

PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ARCHIVOS Y CARPETAS DE COLOMBIA

CESAR IVÁN REYES MENDEZ
C.C. N. 1.032.410.794
OSCAR JAVIER RAMÍREZ PALACIO
C.C. N. 80.281.059

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INSTITUTO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE VENTAS
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2014

PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ARCHIVOS Y CARPETAS DE
COLOMBIA

CESAR IVÁN REYES MENDEZ
C.C. N. 1.032.410.794
OSCAR JAVIER RAMÍREZ PALACIO
C.C. N. 80.281.059

Proyecto de grado para optar al título de ESPECIALISTA EN GERENCIA DE
MERCADEREO Y ESTRATEGIA DE VENTAS

ASESOR:
OSWALDO OSPINA MARTÍNEZ

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INSTITUTO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEREO Y ESTRATEGIA DE
VENTAS
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2014

NOTA DE ACEPTACION

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

Bogotá, 15 de diciembre de 2014

Bogotá, 15 de diciembre de 2014

Dedicamos este proyecto a Dios, ya que es el quien nos ayuda nos guía y nos da la oportunidad de levantarnos día a día, a su vez gracias por permitirnos compartir con aquellas personas que influyeron en este trabajo de grado.

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, cariño y comprensión ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo mi amor este trabajo de grado se las dedico a ustedes: Carmen Méndez, Ricardo Reyes, Luisa Sepúlveda
CESAR REYES MENDEZ

Dedico este trabajo de grado a mis hijos Juan Felipe y Alejandro; que son mi motivación y me dan fuerzas para salir adelante. También a mi Madre que se encuentra en el cielo; que me enseñó disciplina y constancia en los estudios.
OSCAR JAVIER RAMIREZ PALACIO

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no habría sido posible sin la influencia directa o indirecta de muchas personas a las que agradecemos profundamente por estar presentes en las distintas etapas de su elaboración, así como en el resto de nuestras vidas.

Le agradecemos al profesor Oswaldo Ospina Martínez por manifestarnos su interés en dirigir nuestro trabajo de grado, por su confianza, colaboración y apoyo en nuestro proceso de realización del trabajo de grado.

A todos los docentes de la Universidad Libre de Colombia que compartieron sus conocimientos, dentro y fuera de clase, haciendo posible que nuestra formación profesional se resumiera en satisfacciones académicas e inquietudes resueltas de la forma más sensata y legible de transmitir el conocimiento

A nuestros compañeros de clase con quienes compartieron con nosotros algunos apartes de este trabajo de grado y estuvieron durante este corto año poniendo lo mejor de su energía y empeño por el bien de nuestra formación profesional, compartiendo su confianza, tiempo, dentro y fuera del campus.

Por último a la Compañía Archivos y Carpetas de Colombia SAS (Archicol Group), en especial al Sr Ricardo Reyes (Gerente Gral.) por compartir su conocimiento, gestión empresarial y brindarnos aquellas herramientas técnicas propias de su empresa para la elaboración de este trabajo de grado de la forma más clara, transparente con el único interés de aportar su granito de arena para la construcción de futuros emprendedores que forjen técnica y éticamente las empresas del mañana.

A todos aquellos que ya no están, y que nos acompañan siempre, sin importar en dónde nos encontremos.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	14
1. ANTECEDENTES	15
2. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
2.1. Descripción del problema	18
2.2. Formulación del problema	20
2.2.1. Sistematización del problema	20
3. JUSTIFICACIÓN	21
4. OBJETIVOS	23
4.1. Objetivo general	23
4.2. Objetivos específicos	23
5. MARCOS REFERENCIALES	24
5.1 Marco teórico	24
5.1.1. Sector	24
5.1.2. Marketing	25
5.1.3. Marketing Industrial	27
5.1.3.1. Productos y servicios industriales	29
5.1.3.2. Diferencias entre el marketing y el marketing de consumo	29
5.1.3. Plan de marketing	30
5.2 Marco conceptual	34
5.3 Marco legal	37
6., ALCANCE DEL PROYECTO	39
7. METODOLOGÍA	40
7.1. Tipo de la investigación	40
7.2. Población Universo	41
7.3 .Técnica de muestreo	42
7.4. Tamaño de la muestra	42
8. RESULTADOS	44
9. TÉCNICAS E INSTRUMENTO	57
9.1 Fuentes e información	57
9.2 Técnicas e instrumento	58
10. FASES DE INVESTIGACIÓN	60
11. CRONOGRAMA	61
12. CONTEXTUALIZACIÓN EMPRESARIAL	62
12.1. Reseña Histórica	62
12.2. Misión	62
12.3. Visión	63
13. ANÁLISIS SITUACIONAL	64
13.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	64
13.1.1. Entorno económico	64
13.1.2. Entorno político – legal	65
13.1.3. Entorno socio – cultural	66

13.1.4. Entorno tecnológico	67
13.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO OPERATIVO	67
13.2.1 Rivalidad entre los competidores del sector	67
13.2.2. Potenciales competidores	67
13.2.3. Poder de negociación de los proveedores de la empresa	68
13.2.4. Productos sustitutos	68
13.2.5. Poder de negociación con los clientes	69
14. MATRICES	69
14.1. Matriz DOFA	69
14.1.1. Estrategias FO	70
14.1.2. Estrategias FA	71
14.1.3. Estrategias DO	72
14.1.3. Estrategias DA	73
14.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE	74
14.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos – MEFI	75
14.4. Matriz Interna – Externa – MIE	76
14.5. Matriz de Perfil Competitivo – MPC	77
14.6. Matriz de Ansoff	80
15. MERCADEO ESTRATÉGICO	81
15.1. FIJACIÓN DE OBJETIVOS COMERCIALES	81
15.2. CONSUMIDOR	81
15.2.1. Perfil del consumidor	81
15.2.2. Necesidades y deseos del consumidor	81
15.2.3. Ritual de compra	82
15.2.4. Ritual de consumo	83
15.2.5. Ritual de mantenimiento	83
15.2.6. Papeles en la compra	83
15.3. POSICIONAMIENTO	84
15.3.1. Ventaja competitiva	84
15.3.2. Estrategia de posicionamiento	85
15.3.3. Declaración de posicionamiento	85
16. MERCADEO TÁCTICO	88
16.1 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRODUCTO	88
16.1.1. Historia	88
16.1.2. Ciclo de vida del producto	88
16.1.3. Características básicas	89
16.1.4. Niveles de producto	91
16.1.5. Marca	92
16.1.6. Empaque	93
16.1.7. Etiqueta	94
16.1.8. Calidad	94
16.1.9. Servicios y garantías	95
16.1.10. Formas de usos y cuidados	95
16.1.11. Necesidades regionales	96
16.2. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRECIO	96

16.2.1. Objetivos	96
16.2.2. Estrategia	97
16.2.3. Comparación de los precios frente a la competencia	97
16.2.3.1. Punto de equilibrio	98
16.3. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE DISTRIBUCIÓN	100
16.3.1. Distribución	100
16.3.2. Estructura del canal	101
16.3.3. Política de distribución	101
16.3.4. Logística de mercado	102
16.3.5. Transporte	102
16.4. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE COMUNICACIÓN	102
16.4.1. Plan de publicidad	102
16.4.1.1. Público objetivo	103
16.4.1.2. Copy Strategy	103
16.4.1.3. Reason Why	103
16.4.1.4. Estilo y Tono	104
16.4.1.5. Medios de comunicación	104
16.4.2. Plan de promoción de ventas	104
16.4.3. Plan de ventas personales	104
16.4.3.1. Objetivo	104
16.4.3.2. Capacidad de cubrimiento	105
16.4.3.3. Material de trabajo	105
16.4.3.4. Entrenamiento	105
16.4.4 Plan de relaciones públicas	106
16.4.4.1. Objetivo	106
16.4.4.2. Programa	106
16.4.5. Plan de mercadeo directo	106
16.4.5.1 Objetivo	106
16.4.5.2 Programa	107
16.5. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE SERVICIO	107
16.5.1. Objetivos	107
16.5.2. Estrategias	107
16.5.3. Tácticas	108
17. PRESUPUESTOS	109
17.1. Pronostico de Ventas	109
17.2. Presupuesto de las estrategias planteadas	110
17.3. Presupuesto relacionado con los gastos de las ventas	111
17.4. Evaluación Financiera	111
17.4.1. Indicadores financieros de liquidez	111
17.4.2. Indicadores financieros de apalancamiento	112
17.4.3. Indicadores financieros de rentabilidad	112
17.4.4. Indicadores financieros de Rotación	113
18. SUPERVISIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL	114
18.1. INDICADORES	114

18.1.1. Cumplimiento del presupuesto de ventas	114
18.1.2. Participación en el mercado	115
18.1.3. Índice Top of Mind	116
18.1.4. Medición de la satisfacción de los clientes	117
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	118
BIBLIOGRAFIA	121
CIBERGRÁFIA	122
ANEXOS	124

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Productos y servicios que integran los mercados industriales	29
Tabla 2: Diferencias práctica de Marketing industrial y de consumo	30
Tabla 3: aranceles e impuestos	38
Tabla 4. Población	41
Tabla 5. Fuentes de información	58
Tabla 6. Ficha técnica de la encuesta	59
Tabla 7. Fases de la investigación	60
Tabla 8. Cronograma de Actividades	61
Tabla 9. Lista de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas	69
Tabla 10. Estrategias FO	70
Tabla 11. Estrategias FA	71
Tabla 12. Estrategias DO	72
Tabla 13. Estrategias DA	73
Tabla 14. Matriz MEFE	74
Tabla 15. Matriz MEFI	75
Tabla 16. Matriz MPC	77
Tabla 17. Estrategias para Matriz MPC	78
Tabla 18. Matriz Ansoff	80
Tabla 19. Papeles de compra.	84
Tabla 20. Características de producto	90
Tabla 21. Niveles de producto	91
Tabla 22. Precio de registro de marca	93
Tabla 23. Precios de puesto de trabajo frente a la competencia	97
Tabla 24. Costos Variables	98
Tabla 25. Pronostico de ventas	109
Tabla 26. Presupuesto estrategias	110
Tabla 27. Presupuesto gastos de ventas	111
Tabla 28. Indicadores financieros de liquidez	111
Tabla 29. Indicadores financieros de apalancamiento	112
Tabla 30. Indicadores financieros de Rentabilidad	112
Tabla 31. Indicadores financieros de Rotación	113
Tabla 32. Cumplimiento del presupuesto de ventas	114
Tabla 33. Participación en el mercado	114
Tabla 34. Índice Top of mind	116
Tabla 35. Estrategias recomendadas plan de marketing	117

LISTA DE FIGURAS

FIGURA.1. Diagrama causa-efecto	19
FIGURA 2. Dimensiones del marketing	27
FIGURA 3. Guía resumida del plan de marketing	32
FIGURA 4. Empresas según tamaño en Bogotá	41
FIGURA 5. Grafica pregunta 1	44
FIGURA 6. Grafica pregunta 2	45
FIGURA 7. Grafica pregunta 3	46
FIGURA 8. Grafica pregunta 4	47
FIGURA 9. Grafica pregunta 5	48
FIGURA 10. Grafica pregunta 6	49
FIGURA 11. Grafica pregunta 7	50
FIGURA 12. Grafica pregunta 8	51
FIGURA 13. Grafica pregunta 9	52
FIGURA 14. Grafica pregunta 10	53
FIGURA 15. Grafica pregunta 11	54
FIGURA 16. Grafica pregunta 12	55
FIGURA 17. Grafica pregunta 13	56
FIGURA 18. Matriz MIE	76
FIGURA 19. Estación 4 puestos de trabajo	89
FIGURA 20. Evolución de la marca	92
FIGURA 21. Empacado puestos de trabajo	93
FIGURA 22. Etiqueta puestos de trabajo	94
FIGURA 23. Costos Fijos por puestos de trabajo	99
FIGURA 24. Punto de equilibrio	99
FIGURA 25. Estructura del canal	101

ANEXOS

ANEXO A Encuesta

124

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la industria metalmecánica tiene sus alcances en todos los sectores de mercado, debido que su materia prima sirve de complemento o soporte a la mayoría de productos o acciones que nos rodean a diario.

Una de sus aplicaciones la vemos reflejada en las estaciones o puestos de trabajo de todas las compañías, en la cual su proceso interno este acorde con el uso de algún ordenador, atención al público, o simplemente un lugar para hacer negocios.

Las pymes que son el 96% de las empresas del país, generaban el 66% del empleo industrial. Pero están perdiendo su participación en el mercado ya que sus métodos internos y el producto que suministran está siendo poco percibido debido a los productos que empresas y/o multinacionales importan; sobresaliendo por detalles en diseño y mercadeo.¹

Es por ello, se decide realizar este trabajo con el fin de aumentar las ventas en una Pyme, por el cual se decidió diseñar un plan de marketing para una de sus líneas de producto encaminada a los puestos de trabajo.

Durante el proceso se evaluaron diferentes teorías encaminadas al marketing industrial y se siguieron algunos apartes de proyectos similares con los cuales fortalecimos el pilar de las estrategias del proyecto. Se diseñó un instrumento (encuesta), con él se obtuvo información primaria acerca de la tendencia y gustos de los clientes en esta línea y se plantearon mejoras en todo lo que con lleva al marketing mix (precio, plaza, producto, promoción).

¹ Recuperado el 24 de octubre de 2014; de http://www.unipiloto.edu.co/descargas/archivo_administracion_de_empresas/competitividad_pymes_colombia.pdf

ANTECEDENTES

Las empresas colombianas en busca de aprovechar al máximo los metros cuadrados de su planta física, para ubicar puestos de trabajo; nace la necesidad de crear ambientes que faciliten las labores del día a día. Los cuales la mayoría de las veces las personas deberán compartir su tiempo con compañeros o colegas que desarrollarán la misma actividad en un área de trabajo reducida. Ahora bien, con las tendencias globales y gracias al internet hay más posibilidades para las empresas puedan construir y reformar sus oficinas a mejores precios, acabados y calidad. Hay diversas formas de atacar el mercado objetivo, según sea las estrategias de las compañías; pero bien analizaremos tres trabajos de grado realizados a empresas en el segmento mobiliario, dando pautas para el mejoramiento continuo de sus productos y la forma de introducirlos al mercado.

En primer lugar; en el año 2002 fue presentado a la Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas en la Universidad Católica De Pereira, Programa De Administración De Empresas; un informe de prácticas académicas; titulado: Implementación De Estrategias De Mercadeo En Oficinas Y Modulares Ltda. Por Catalina Sepúlveda Restrepo.²

Este trabajo estableció una relación conceptual sobre los términos que corresponden al área de marketing, para lo cual realizo un recorrido por distintos autores que hablen sobre el tema, con el fin de poder comprender de forma general los aspectos más relevantes del mercadeo.

Posteriormente, se determinan estrategias de mercadeo y ventas para la empresa Oficinas y Modulares Ltda., ya que una de sus actividades principales es la comercialización de los productos que allí se fabrican, y como toda empresa pretende generar utilidades por sus ventas.³

Adicionalmente realizan una comparación de la empresa Oficinas y Modulares Ltda., con otras empresas de la región encargadas de fabricar la línea de producto

² Recuperado el 26 de febrero del 2014, <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/handle/10785/1032>

³ Ibid., p 6

de farmacias, con el fin de describir como es la situación actual de la empresa frente a sus competidores.⁴

Finalmente realizaron diferentes recomendaciones para Oficinas y Modulares Ltda., con el fin de que se apliquen y pongan en práctica buscando cada vez más una mejora continua.

En segundo lugar; en el año 2004 fue presentado en La Escuela De Mercadotecnia, una tesis de grado “Plan De Marketing Para La Introducción Y Comercialización De Muebles Modulares En Metal De La Empresa Fragma Scc”, para el hogar en la ciudad de Quito; por Giovanna Serrano Garrido para la obtención del título de Ingeniera En Mercadotecnia.⁵

La autora nos menciona la situación del mercado ecuatoriano; que se encuentra saturado de ofertantes que comercializan muebles modulares en distintas maderas y pocas alternativas en la elaboración de muebles de otros materiales; ve una gran oportunidad en la tendencia de proteger el medio ambiente y cuidar la tala de árboles en el Ecuador; evidencia una favorabilidad para la elaboración de muebles en metal para el hogar⁶.

Fragma es una empresa relativamente nueva en el mercado, pese a ello, ha tenido un crecimiento considerable, lo que le ha permitido abrir una nueva Línea. Esta tesis enumera unas estrategias gerenciales para la introducción y comercialización de muebles modulares. Donde es necesaria la implementación de nuevas técnicas para mejorar la gestión empresarial y la exitosa comercialización del producto. Identifica las nuevas preferencias en del mercado en cuanto a muebles modulares de metal para el hogar.

El Plan de Marketing propuesto para la comercialización de muebles modulares en metal para el hogar presentado en ese documento, ha demostrado que el proyecto es viable, de conformidad con la Investigación de Mercados que se realizó al mercado potencial.

Al desarrollar un plan de introducción y comercialización para estos productos, crecerán las actividades comerciales de la empresa por ende la participación en el

4 Ibid. p.23

⁵ Recuperado el 26 de febrero del 2014, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10783/1/23978_1.pdf

6 Ibid., p9.

mercado y posibilita la inserción laboral y por supuesto, hace énfasis en generar más ingresos para la compañía.⁷

Por ultimo; En el año 2011, se presentó al Departamento De Ciencias, Económicas Administrativas Y De Comercio de La Escuela Politécnica Del Ejército De La Ciudad De Quito (Ecuador); La Tesis “Propuesta Estratégica Para El Desarrollo De Muebles Rta De La Empresa Modumadera S.A. En El Distrito Metropolitano De Quito,” por Grace Lorena Cargua Ordóñez, como Requisito Previo A La Obtención Del Grado De: Ingeniero En Mercadotecnia⁸

Esta propuesta se planteó bajo la premisa que en el mercado nacional no existen muebles que se ajusten a sus requerimientos, pues los que existen en el mercado son básicos, estándar y rústicos, dando la percepción de ser de mala calidad. Por tanto con la propuesta se buscaba recopilar información sobre el comportamiento de compra de los consumidores de muebles RTA (listos para armar) a fin de establecer la aceptación de compra de muebles de producción nacional.⁹

Para ello se planteó una Estrategia Corporativa que se fundamenta en producir y comercializar muebles de calidad, a través del manejo correcto de la maquinaria y materia prima empleada, a fin de incrementar las ventas, el reconocimiento en el mercado y por ende el posicionamiento y preferencia en el segmento seleccionado.¹⁰

La ejecución de la Propuesta Estratégica se planteó; realizarla con financiamiento de la empresa en un 100%, los cuales se encuentran disponibles en los Activos Corrientes.

⁷ Ibid., p 11

⁸ Recuperado el 06 de marzo del 2014 , de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/3145/1/T-ESPE-031044.pdf>

⁹ Ibid., p 2

¹⁰ Ibid., p186

2. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. Descripción del problema

En la actualidad la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, presenta problemas en el departamento de ventas, puesto que el área de producción no cuenta con parámetros estéticos y técnicos establecidos; ya que el diseño no es planeado, no es documentado, ni se rigen a un proceso productivo que le permita tener una producción en serie y que mantengan la línea de puestos de trabajo, lo cual afecta de forma directa las negociaciones con los clientes.

Actualmente la empresa cuenta con maquinaria y herramientas de última tecnología las cuales fueron adquiridas para responder a las exigencias de un mercado cada vez más dinámico y competitivo. El talento humano que opera la maquinaria requiere de procesos de capacitación que le permitan aprovechar el potencial de la tecnología existente; puesto que el 95% de los empleados, posee un conocimiento empírico.

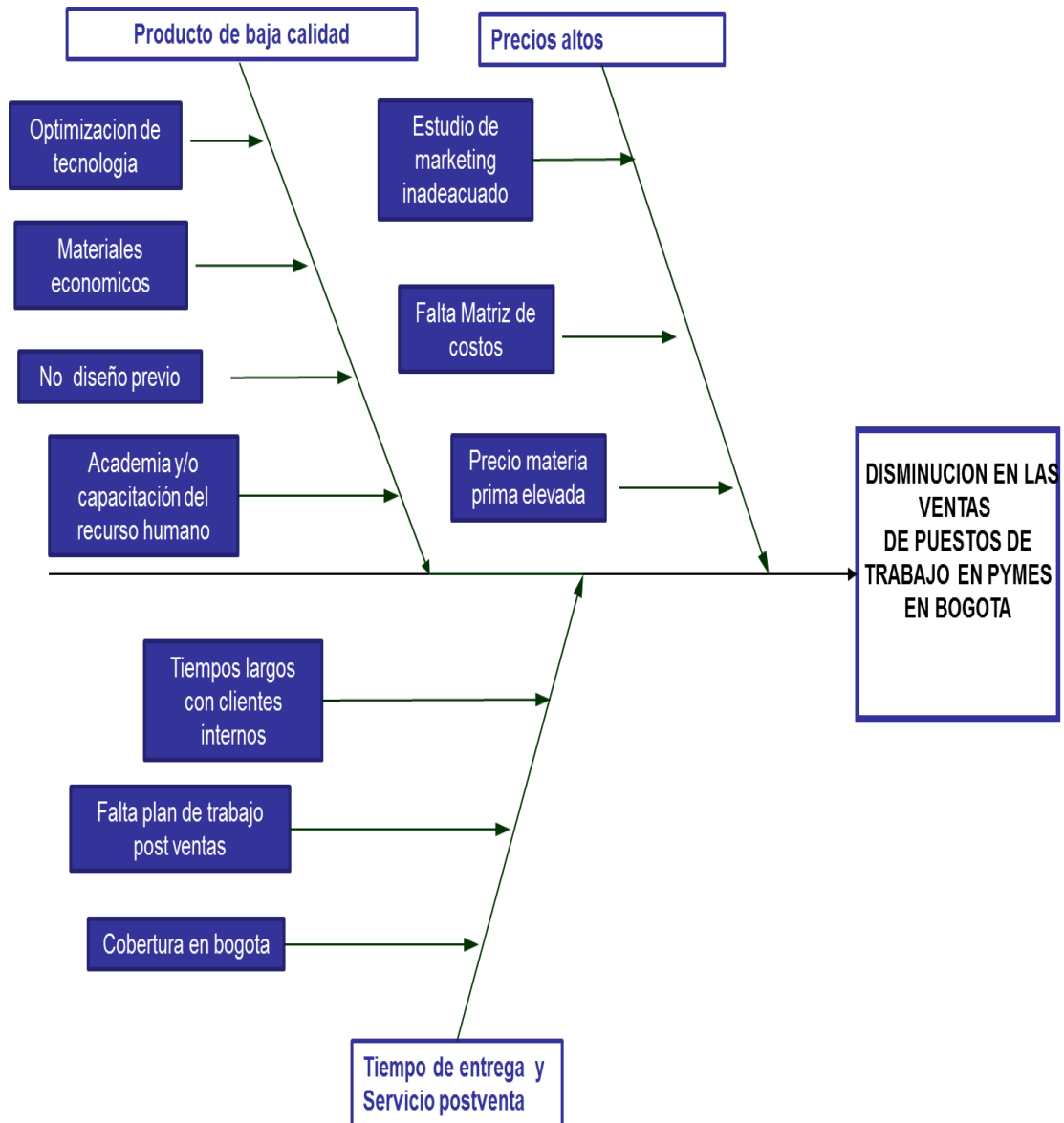
Otra variable a considerar es el precio factor determinante a la hora de cerrar la venta:

- El precio de las materias primas están condicionadas a la fluctuación del precio del dólar;
- Falta una matriz actualizada de costos, ya que el precio se basa en estimaciones de consumo de materiales, horas máquina y mano de obra (siendo superficial el costeo).
- La política de compras está sujeta, a que se debe comprar al menor precio, muchas veces sin conocimiento técnico en cuanto calidad y garantías.

También se evidencia que los tiempos de entrega que se establecen en las negociaciones no son los adecuados, originando inconformidades en el cliente final. Ya que no hay una adecuada coordinación entre los departamentos de venta, producción y logística.

Se analiza que no hay establecida una política clara del manejo de quejas y reclamos. La postventa no es documentada y no se retroalimenta las áreas implicadas en el proceso productivo de puestos de trabajo.

Figura1. Diagrama Causa – Efecto



Fuente: Elaboración propia

2.2. Formulación del problema

De acuerdo con lo anterior la pregunta que guía nuestra investigación es:

¿Cómo diseñar un plan de marketing que permita aumentar las ventas de puestos de trabajo de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia en las Pymes de la ciudad Bogotá?

2.2.1. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las variables internas y externas de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia en el contexto empresarial?
- ¿Cuáles serán los objetivos del plan estratégico de marketing que se deben formular?
- ¿Cuáles son las estrategias de producto, precio, plaza y promoción que permitirán penetrar el mercado de Pymes en la ciudad de Bogotá?
- ¿Cuáles son los indicadores que permiten el cumplimiento de objetivos del plan de marketing?

JUSTIFICACIÓN

El mercado de puestos de trabajo, tanto en Colombia como en el resto del mundo, se mueve entre otros aspectos, por la fluctuación de los precios, la funcionalidad de las piezas, las tendencias del momento, la efectividad de los diseños, la selección y uso de los materiales que se utilizan en la fabricación. Todos estos factores juegan un papel definitivo en el propósito de acomodarse a las condiciones impuestas por las tendencias arquitectónicas y la decoración, pero en especial, al gusto y necesidad de los clientes.

La industria no ha desconocido este tipo de consideraciones, y se han dado a la tarea no sólo de modernizar sus plantas, maquinarias y procesos para ofrecer productos con altos estándares de calidad, sino de utilizar metales más finos, costosos y de mejor apariencia como el aluminio y el acero inoxidable, para dar mayor estatus a las piezas y ofrecer diseños coherentes con los cánones de la modernidad.

Este plan de marketing se realiza para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, que es una empresa con 8 años en el mercado, con alto reconocimiento y un fuerte posicionamiento en productos metálicos para oficina y almacenamiento técnico industrial; siendo los puestos de trabajo, uno de sus productos de mayor aceptación.

El diseño del plan de marketing le brindara información verídica y confiable, en el cual quedarán fijadas las diferentes estrategias que deben implementar para alcanzar los objetivos y conocer las exigencias y tendencias del consumidor, para así enfocar los esfuerzos económicos, técnicos y humanos hacia la consecución del presupuesto.

Se establecerán las directrices de mercadeo para lograr cumplir las metas establecidas y al mismo tiempo buscar proporcionar la mejor experiencia de compra al cliente objetivo. Permitiéndole a la empresa Archivos y Carpetas de Colombia establecer una ventaja competitiva y posicionar los puestos de trabajo.

Se espera identificar los factores que impulsan al cliente final a preferir el producto de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia por encima de otras. Para así poder atacarlos con unas estrategias de marketing, donde se le dé respuesta a los deseos de los consumidores y poder aumentar las ventas en las Pymes en la ciudad de Bogotá.

Este plan de marketing se realizara, para proporcionar a la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, una visión de la situación y posicionamiento de los puestos de trabajo en las Pymes de la ciudad de Bogotá; Teniendo en cuenta los rápidos cambios que se producen en el mercado y la llegada de los nuevos competidores. Aplicaremos los conocimientos adquiridos en la especialización para determinar las herramientas publicitarias y de promoción que la empresa Archivos y carpetas de Colombia deberá aplicar¹¹.

Por último se establecerá una directriz para definir una línea productiva que satisfaga a los consumidores y generar valor agregado a los puestos de trabajo ofrecidos por la empresa Archivos y Carpetas de Colombia.

¹¹ HENAO Oscar, Casos Gerenciales Modelo Plan de Mercadeo, Universidad libre seccional Cali, 2005, p 13

OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Formular un plan de marketing que permita aumentar las ventas de puestos de trabajo de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia en las Pymes de la ciudad Bogotá.

4.2. Objetivos Específicos

Analizar las variables internas y externas de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia que influyen en el contexto empresarial en la ciudad Bogotá.

Establecer los objetivos del plan estratégico de marketing que se deben formular.

Determinar las estrategias de producto, precio, plaza y promoción que permitirán penetrar el mercado de Pymes en la ciudad de Bogotá.

Diseñar indicadores que permiten el cumplimiento de objetivos del plan de marketing.

5. MARCOS REFERENCIALES

5.1. MARCO TEÓRICO

5.1.1. Sector

El sector industrial se enfrenta a varios retos considerables, encabezados por la continua valorización del peso y la entrada masiva de importaciones con aranceles reducidos (o, en algunos casos, exentas de estos), especialmente provenientes de Asia. Las importaciones han aumentado de manera constante desde que el país firmó una serie de tratados de libre comercio (TLC) con destacadas potencias comerciales, como Estados Unidos y, más recientemente, la Unión Europea y Corea del Sur.

Jaime Pérez nos indica en su columna:

“Los analistas han hecho un llamado a Colombia para que introduzca nuevas reformas que, afirman, representarían un importante apoyo para el sector industrial. En su "Evaluación Económica de Colombia", la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) instó a la mejora de la infraestructura de transporte, al aumento de la inversión privada y la productividad, y a la eliminación de algunas de las barreras que enfrentan los empresarios”¹²

Andrea Kates, experta en innovación industrial, afirmó:

“Ante los cientos de investigadores presentes en el evento que la innovación puede ser fundamental en la generación de empleo. También se refirió al papel fundamental que representa la colaboración entre investigadores, universidades y empresas a la hora de impulsar la innovación, afirmando que "genera nuevas fuentes de conocimiento y oportunidades".¹³

¹² Recuperado el 27 de septiembre de 2014 de http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el_sector_industrial_colombiano_necesita_innovar/el_sector_industrial_colombiano_necesita_innovar.asp

¹³ Ibíd., p1

Según el artículo se puede decir que la innovación va ser el motor que impulse a las pequeñas y medianas empresas en Colombia

Catalina Ortiz, gerente de INNPULSA, afirmó:

“Recién que el objetivo de la institución es aumentar la contribución del sector privado a la inversión. Los 40.000 millones de pesos anunciados en el Plan de Impulso a la Productividad y el Empleo (Pipe) se sumarán a los 70.000 millones que ya tenía presupuestada la entidad para esta tarea”.¹⁴

5.1.2. Marketing

En los años 80, con la aparición de nuevas empresas y marcas, y un mayor equilibrio entre oferta y demanda, las cosas pasaron al campo del servicio como elemento importante, hasta sobrevalorado, haciendo que muchos confundieran el proceso de desarrollar y mantener los mercados (mercadeo) con el servicio y la calidad.¹⁵

También en los años 80 se produjo un gran cambio de las actividades del mercadeo debido al apogeo de las teorías de la calidad total y el mejoramiento continuo, ajustados con las teorías administrativas y las variaciones en las mismas: reingeniería, benchmarking, las unidades estratégicas de negocios y sus centros de costos, y muchas otras.

Al llegar los 90 se empezó a hablar de mercadeo; la fidelización cobró más impulso, se estimuló la investigación, creando los sistemas de información y las bases de datos, y el nacimiento de las teorías encaminadas a la fidelidad de los clientes para hacerlos fieles.

Ahora bien echaremos un vistazo a la conceptualización del marketing:

¹⁴ Ibíd., p1

¹⁵ Recuperado el 27 de septiembre de 2014, <http://www.tiempodemercadeo.com/>

Marketing es la organización de las actividades a realizar con el propósito de satisfacer eficazmente las siguientes interrogantes: ¿a quién, dónde, cuándo, a través de quién y por qué vías vender?

El autor toma la siguiente definición textual del libro *Marketing Essentials*, de 1984 del señor Philip Kotler: “El Marketing es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del hombre por medio de los procesos de intercambio, produciendo beneficios para la empresa”.¹⁶

También la definición de La American Marketing Association (AMA) de 1985: “Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones”.¹⁷

Estas definiciones al marketing como la herramienta para vender lo que la empresa oferta, abordando el mercado con estrategias en las 4P.

En el 2004 La American Marketing Association (AMA), cambia su definición de marketing: “Marketing es una función de la organización así como un conjunto de procesos ejecutados con el fin de crear, comunicar y entregar valor a los consumidores y para gestionar las relaciones con los consumidores de tal manera que beneficien a la organización y a sus stakeholders.”¹⁸

Mesonero cita a Gummesson, con su definición del marketing relacional: *“Marketing es una cultura, una función organizacional y un conjunto de procesos para la creación, mantenimiento y entrega de valor con los clientes y para interactuar en redes de relaciones en beneficio de la propia organización, sus clientes y otros públicos objetivo”*.¹⁹

A pesar de la corriente del Marketing de Relaciones, La American Marketing Association (AMA), en 2007, vuelve a redactar su definición de marketing: *“Marketing se refiere a la actividad, conjunto de instituciones y procesos para la creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas de valor para los clientes, socios y la sociedad, en su conjunto”*.²⁰

¹⁶ MESONERO, Mikel, *Marketing Industrial*. Madrid – España. 2012. p.22.

¹⁷ MESONERO, op. cit, p22

¹⁸ MESONERO, op. cit, p22

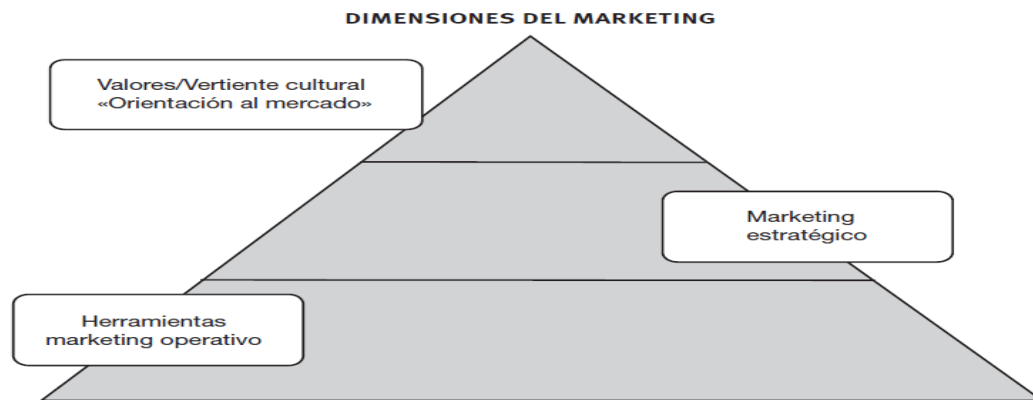
¹⁹ MESONERO, op. cit, p23.

²⁰ MESONERO, op. cit, p23

Podemos afirmar que el Marketing puede abordarse desde una triple perspectiva:

- La vertiente filosófica o cultural, define al marketing como un conjunto de responsabilidades y destrezas que tienen que ver con el cliente y que ligán a éste con la organización.
- La vertiente estratégica incide en los mercados en los que hay que competir, el posicionamiento o la oferta de valor para dichos mercados.
- La vertiente operativa, nos habla de marketing operativo se refiere a la clásica gestión comercial centrada en la consecución de objetivos de ventas.

Figura 2. Dimensiones del marketing



Fuente: Mesonero Mikel, Marketing Industrial. Primera Edición.2012

5.1.3. Marketing Industrial

El término más adecuado para definir, Marketing industrial. Él es el Marketing empresa a empresa o Marketing BtoB (Business to Business).

“La realidad operativa de las empresas indica con claridad que los desafíos que deben enfrentar las empresas en la gestión del Marketing varían mucho entre sí, ya se trate de una empresa que gestiona productos tangibles de consumo masivo,

que presta servicios o que comercializa productos o servicios, conocidos como insumos, que van a ser utilizados por otras empresas”²¹.

En todos los casos es necesario gestionar factores y tomar decisiones relativas a participación de mercado; necesidades y expectativas de los consumidores, clientes o usuarios; estrategias del producto, de precios, de comunicación, de distribución y de los servicios de apoyo; selección de los mercados objetivos o mercados meta.

La profesora Aguirre en su libro Marketing en sectores específicos, publicado en el 2000; nos define el mercado industrial: *“Las empresas que venden sus productos o servicios a otras empresas, las cuales los adquieren para incorporarlos de alguna manera a los procesos de sus negocios (procesos productivos, de distribución o de servicios)”*²².

Los profesores Vázquez, Santos y Sanzo, por su parte, señalan que: *“Marketing industrial es el dirigido a clientes industriales, organizaciones, instituciones o personas que adquieren los bienes y servicios para utilizarlos, consumirlos, transformarlos, incorporarlos en sus procesos productivos o para revenderlos de nuevo”*²³.

Esta definición nos aporta una primera conclusión, ya que lo que distingue el Marketing BtoB, no es tanto la actividad o disciplina en sí, sino el comprador esperado y la utilización del producto (o servicio) comercializado. Es un marketing dirigido al comprador industrial. Pero, muy en especial, influyen de forma directa y determinante en la selección de la estrategia de Marketing a seguir, ya que la misma depende de la naturaleza de la demanda, del sector en que la empresa opera y los eventos y las tendencias del entorno externo.

A la hora de abordar el Marketing BtoB se caracteriza principalmente por el mercado al que se dirigen las empresas industriales y, por otro, la naturaleza de los productos y servicios ofertados.

²¹ MESONERO, op. cit, p26

²² MESONERO, op. cit, p26

²³ MESONERO, op. cit, p27

5.1.3.1. Productos y servicios industriales

Por su parte, los productos y servicios que forman parte de los mercados industriales son aquellos:

- Productos y servicios que cualquier empresa puede vender a cualquier otra empresa o institución.
- Productos y servicios que antes de llegar a manos del consumidor final pasan por empresas intermedias que los procesan para agregarle valor.

Sin embargo, dentro de esta concepción tan amplia, existen segmentos de ese mercado muy diferenciados entre sí, que crean categorías de productos industriales muy específicas

Tabla 1: Productos y servicios que integran los mercados industriales

1	Materias primas.
2	Materiales manufacturados o partes.
3	Componentes.
4	Construcción.
5	Bienes de capital.
6	Mantenimiento, reparaciones y explotación (MRE): suministros.
7	Servicios.

Fuente: Mesonero Mikel, Marketing Industrial. Primera Edición.2012

5.3.2. Diferencias entre el marketing y el marketing de consumo

Una de las percepciones existentes entre los directivos y profesionales industriales, es que el Marketing está pensado para las empresas de consumo, aquellas que dirigen sus productos al consumidor final.

Es un hecho cierto que el Marketing en su vertiente más tradicional se ha trabajado más en el ámbito del Marketing de consumo, entre otras cosas, porque cuando nació el Marketing estaba muy enfocado a la distribución. El conjunto de

técnicas de gestión que hoy se conocen como *Marketing* se formaron y acabaron consolidándose en los EE.UU. después de la II Guerra Mundial en el sector de los tangibles de consumo masivo.

Como es lógico, esto determinó que todos sus conceptos básicos, sus instrumentos, sus esquemas, sus modelos de gestión, sus fórmulas y sus orientaciones, se desarrollaran para responder, con la mayor precisión posible, a las necesidades y expectativas de ese sector de negocios. De esta forma, el Marketing se centró en exceso en las herramientas y técnicas relacionadas con la promoción y la publicidad, técnicas que quedaban muy lejos de las necesidades de las empresas industriales.

Tabla 2: Diferencias entre la práctica de Marketing industrial y de consumo

	Mercados Industriales	Mercados al Consumidor
<i>1. Selección y Desarrollo del Mercado</i>	El énfasis en la primera parte del ciclo de vida es evidente en el desarrollo del mercado.	La selección y segmentación del mercado son a menudo más importantes que el desarrollo del mercado.
<i>2. Segmentación del Mercado</i>	Tiende a seguir variables demográficas tales como lugar o industria.	Por lo general según variables de personalidad o estilo de vida.
<i>3. Publicidad</i>	Muy poco usado para crear demanda. Algunos fabricantes lo utilizan para transmitir información del producto.	Usado excesivamente para crear demanda y diferenciación de la marca.
<i>4. Determinación del Precio</i>	Por lo general se adapta a las necesidades del cliente y a la situación competitiva.	Por lo general es un precio estándar al que se le pueden aplicar descuentos promocionales y bonificaciones por cantidad.
<i>5. Política de Producto</i>	El posicionamiento del producto se basa por lo general en las funciones / características.	El posicionamiento del producto se basa a menudo en los atributos psicológicos.
<i>6. Canales de Distribución</i>	Un uso totalmente amplio de fuerzas de ventas directas para llegar a los consumidores.	Mayoristas y minoristas son las modalidades predominantes para llegar a los consumidores.
<i>7. Investigación de Marketing</i>	Tienden a poner énfasis en el desarrollo técnico más que en la investigación del cliente.	Se busca amplia información del consumidor en el diseño de nuevos productos, así como también para el reposicionamiento de productos probados.

Fuente: Mesonero Mikel, Marketing Industrial. Primera Edición. 2012

5.1.4. Plan de marketing

Ahora bien el plan de marketing es una guía escrita que orienta las actividades de Marketing en un periodo de tiempo para una unidad estratégica de negocios o un producto-mercado.

El plan de marketing resulta esencial para la eficacia y rentabilidad de cualquier bien o servicio de la empresa. Esta herramienta de gestión se materializa en un documento escrito donde se identifican los siguientes elementos:

- Amenazas y oportunidades del entorno.
- Público objetivo seleccionado.
- Estrategia adoptada.
- Recursos y medios (humanos y tecnológicos).
- Presupuesto y tiempo destinados a los diferentes elementos de marketing mix que configuran el plan (producto, precio, distribución y comunicación).

A nivel estratégico, el plan de marketing aporta como beneficios corporativos:

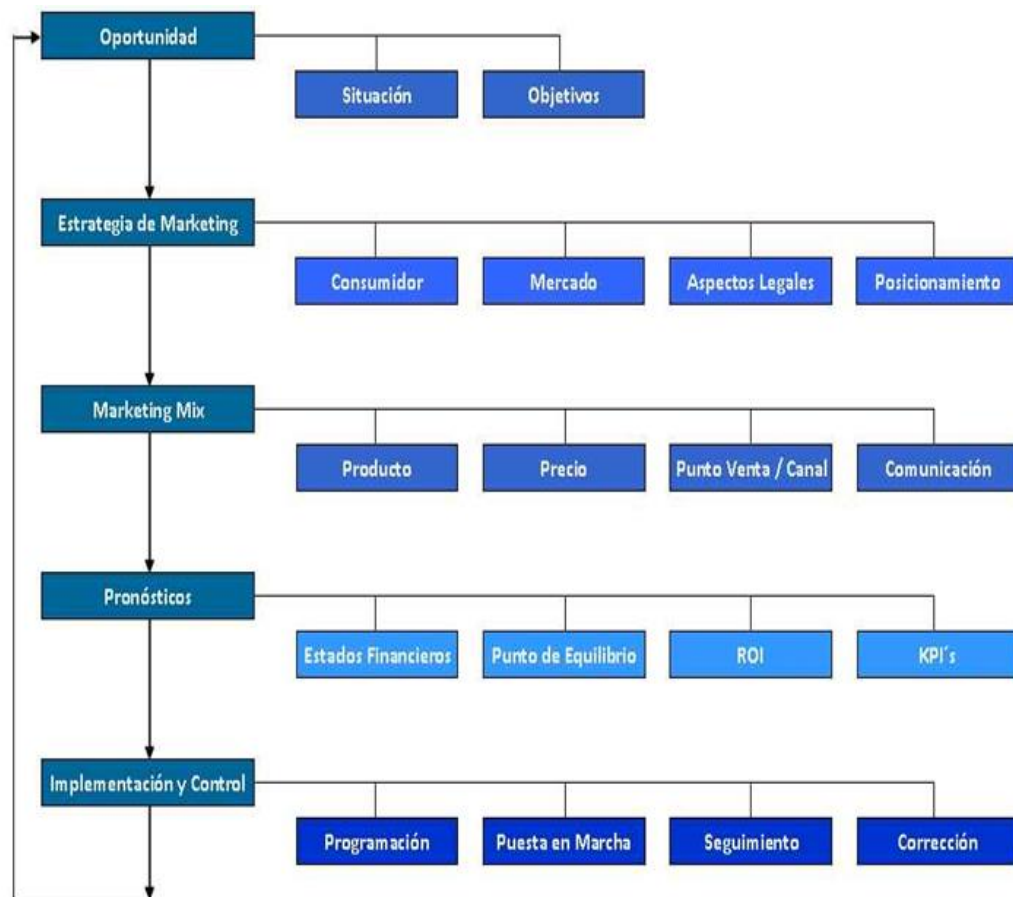
- Orientación de las decisiones de impacto estratégico
- Reducción de los costes de publicidad y control de personal.

A nivel operativo, el plan de marketing ayuda a coordinar el trabajo de marketing y las demás funciones.

Aunque desde una perspectiva formal los planes de marketing pueden presentar variaciones, la mayoría de los autores coinciden en que constan de una serie de etapas que se realizan secuencialmente: análisis, objetivos, estrategias, operativa y control.²⁴

²⁴ ÁGUEDA Talaya Esteban y MONDÉJAR Jiménez Juan Antonio. Fundamentos de Marketing, Madrid - España 2013. P. 54.

FIGURA 3: Guía resumida del plan de marketing



Fuente: recopilado el 23 de julio de <http://www.nacionpm.com/2012/05/23/una-guia-resumida-del-plan-de-marketing/>

Para desplegar un plan de marketing, se empieza identificando la oportunidad que existe en el mercado; analizando la situación actual del producto se realiza un planteamiento de objetivos, los cuales deben ser claros y precisos para lo que se quiere en el mercado objetivo.

Después de desarrollar la Estrategia de Marketing: que consisten en entender la relación de nuestro producto con el consumidor, mercado, temas legales y posicionamiento. En el marketing estratégico se dice que se debe hacer.

En el marketing táctico se dice cómo y dónde se va a hacer; atacando el marketing mix, determinado estrategias para: Producto, Precio, Punto de venta y/o Distribución y promoción (Comunicación de marketing).

Ya para la parte de pronósticos, se debe proyectar los resultados financieros, determinar el punto de equilibrio, establecer la proyección de ROI de marketing y Definición de KPI's de marketing que son los indicadores que ayudaran a medir y a cuantificar los factores claves del plan de marketing.

En la etapa de la Implementación y Control. Se desarrolla la programación, la puesta en marcha, se debe realizar seguimiento de los resultados mediante revisión de KPI's. y por último se implementan las acciones correctivas en caso que se necesiten.

5.2. Marco Conceptual

En el marco conceptual se identifican aquellas palabras claves que orientan la esencia del proyecto, tales como:

Acabado: fase final del proceso de mecanizado de una pieza, en la que se consigue ajustar su forma, dimensiones y rugosidad superficial a unos límites prefijados. El acabado puede realizarse mediante pintura electrostática.

Mobiliario: conjunto de objetos que constituye el equipamiento de un inmueble (por ejemplo, sillas, apoyos, superficies archivadores) y que confiere a las diferentes estancias funciones particulares, como la de puestos de trabajo administrativos.

Mueble: cada uno de los enseres, efectos o alhajas que sirven para la comodidad o adorno de las casas y/o oficinas. Por ejemplo: mesas, armarios, sillas, sillones, etc.

Puesto de trabajo: hace referencia a un mueble que está asociado con prácticas laborales o estudiantiles. Se suele usar para leer, escribir, dibujar, planificar y organizar las actividades, funciones y tareas.

Archivador 2x1 metálico: como su nombre lo indica es un cajón con gabinetes o cajones más pequeños fabricados en lámina de acero que surge de la necesidad de organizar la información y accesorios para oficina. Además cuida los archivos y objetos de cualquier agente y/o circunstancia que atente contra la integridad física de dichos elementos.

Divisiones modulares: paneles piso techo completamente modular lo que los hace muy versátiles por la facilidad de reubicación y reutilización.

Sistema de oficina abierta: paneles de altura intermedia, superficies de trabajo y accesorios, logrando puestos de trabajo para aumentar el aprovechamiento del espacio y mejorar el ambiente de trabajo.

Reubicación e instalación de divisiones: reubicamos sus divisiones modulares y sistemas de oficina abierta existentes, además le brindamos asesoría en diseños y distribución de espacios.

Sistema de archivo rodante: un versátil sistema para aumentar la capacidad de almacenamiento de su archivo en un espacio reducido y lograr el manejo de su información técnicamente.

Accesorios: gabinetes de archivo, repisas verticales, cajones archivo, cajones lápiz, papeleras, basureros, y otros productos que mejoraran el desempeño de sus labores.

Calidad: es el término relativo que alude al grado de superioridad de los bienes o servicios de una empresa. De lo que se trata aquí es del hecho de que la calidad se aplica en muchos aspectos de la oferta de producto total de la empresa.

Ergonomía: es una ciencia aplicada que tiene por objeto el conocer las capacidades y limitaciones humanas, para poder aplicarlas en la mejora de la interacción de las personas con los productos, los sistemas o los entornos que nos rodean.

Demanda: se define como la cantidad de producto que un mercado requerirá en determinado tiempo y a determinado precio.

Mercado disponible: son todos aquellos consumidores que tienen una necesidad específica y cuentan con las características necesarias para consumir un producto.

Mercado real: son todos aquellos consumidores del mercado disponible que compran un producto específico.

Mercado potencial: es el conjunto de consumidores que no forman parte del mercado real, pero en ocasiones si pueden formar parte del mercado disponible. Este grupo no consume el producto específico, debido a que no tiene las características del segmento o porque consume otro producto.

Mercado objetivo: puede definirse como el conjunto de consumidores que pertenecen al mercado disponible, que puede ser parte del mercado real y potencial, y al cual se dirigen los esfuerzos y acciones mercadológicos de la

empresa, con la finalidad de que todos ellos logren convertirse en consumidores reales del producto.

Influenciador: el rol de este participante es el de motivar la intención de compra a través de una influencia directa o indirecta.

Decisor: el decisor de compra será aquella persona que debido a una influencia directa o indirecta o por ser el responsable dentro de un grupo, decide realizar la compra.

Comprador: es la persona que realiza físicamente la compra, no siempre es el mismo que el decisor, esto limita su poder para modificar la decisión previamente tomada.

Consumidor: es la persona que utiliza el producto, por supuesto, no necesariamente tiene que ser el comprador o el decisor de la misma, pero puede serlo.

Tratado de libre comercio (TLC): consiste en un acuerdo comercial regional o bilateral para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes como continentes o básicamente en todo el mundo. Básicamente, consiste en la eliminación o rebaja sustancial de los aranceles para los bienes entre las partes, y acuerdos en materia de servicios. Este acuerdo se rige por las reglas de la Organización Mundial del Comercio (OMC) o por mutuo acuerdo entre los países.

5.3. Marco Legal

La empresa Archivos y carpetas de Colombia Ltda. Cumple con todos las disposiciones legales de constitución y formalización de una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Por otra parte para sus líneas de producto cumple con las siguientes normas:

- Estanterías Industriales y muebles para oficina: NTC 1805 muebles, estantería metálicas y requisitos físicos de calidad.
- Archivadores móviles: NTC 1805 muebles, estantería metálicas y requisitos físicos de calidad.
- Ley 594 de 2000 acerca de la normatividad para el manejo preservación y custodia de archivos en Colombia.
- Se toman como base las Normas Técnicas – ICONTEC para la mejora continua y con el compromiso de llegar en unos años a obtener las siguientes certificaciones:
 - ISO 9000, Calidad de Producción: Certifica la calidad de la empresa en los procesos directamente relacionados con la producción.
 - ISO 14000: Relacionado con un enfoque sistemático para las actividades ambientales propias de la industria maderera y del mueble. Determina la situación de la empresa en gestión ambiental.
 - Sello de Calidad: Calidad del producto terminado.

La empresa Archivos y carpetas de Colombia Ltda., cumple con las disposiciones legales en cuanto a aranceles e impuestos al momento de realizar negociaciones con países vecinos. De acuerdo con la clasificación, los productos que nos ocupan, son los cobijados por los códigos o posiciones Arancelarias 9403 y 830242.

Tabla 3: Aranceles e impuestos

Descripción del tratamiento arancelario por partidas			
Posición	Descripción Producto	Gravamen	IVA
9403	Los demás muebles y sus partes		
940310	Muebles de metal del tipo de los utilizados en oficinas	20	16%
940320	Los demás muebles de metal	20	16%
940390	Partes	15	16%
8302	Guarniciones, herrajes y artículos similares de metal común, para muebles, puertas, escaleras, ventanas, persianas, carrocerías, artículos de guarnicionería, baúles, arcas, cofres y demás manufacturas de esta clase; colgadores, perchas, soportes y artículos similares, de metal común; ruedas con montura de metal común; cierrapuertas automáticos de metal común. Las demás guarniciones, herrajes y artículos similares		
830242	Los demás para muebles	15	16%

Fuente: Arancel Armonizado de Colombia

6. ALCANCE DEL PROYECTO

De acuerdo con los objetivos planteados en el presente Trabajo de Grado, se realizara un diseño de plan de marketing que permita aumentar las ventas de puestos de trabajo de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia en las Pymes en la ciudad de Bogotá. Teniendo en cuenta el comportamiento de compra, determinado las estrategias de penetración, captura y posicionamiento deseado en el mercado específico. Buscando dar soluciones eficientes para el marketing mix²⁵.

²⁵ ALFARO Faus Manuel, Temas claves en marketing relacional, MC Graw Hill, 2004, p11.

7. METODOLOGÍA

7.1. Tipo de Investigación

En el proyecto se utiliza una investigación descriptiva. La cual señala los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos. Se obtendrá una muestra de la población ya se trata de una población amplia. Se recogerá la información a partir de unas pocas unidades cuidadosamente seleccionadas.

La investigación tiene un corte cuantitativo, el cual permitirá la recolección de la información mediante la aplicación de una encuesta estructurada con variables cualitativas y cuantitativas que nos permitirán medir el mercado disponible, mercado potencial y el mercado real de las Pymes en la ciudad de Bogotá.

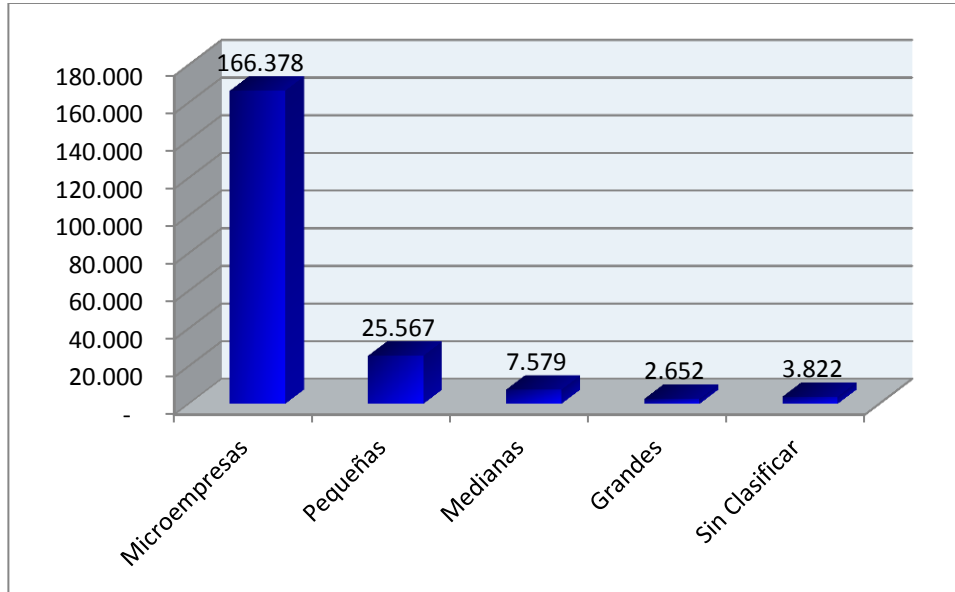
La información se tabulara de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalidades significativas que contribuyan a elaborar las estrategias de marketing, requeridas por la empresa archivos y carpetas de Colombia en la ciudad de Bogotá DC.

7.2. Población universo

La población a la cual se le aplicará el instrumento es de 33146 Pymes de la ciudad de Bogotá. Estos son los elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones.²⁶

²⁶ FERNANDEZ Valiñas Ricardo, Segmentación de mercados, 2009, p 79

Figura 4. Empresas según tamaño en Bogotá



Fuente: Fuente: Base de Datos Cámara de Comercio de Bogotá. 2013.

Tabla 4. Población

ELEMENTOS	Cientes industrial de pequeñas y medianas empresas de los sectores que necesiten organizar su parte administrativa en puestos de trabajo
UNIDADES DE MUESTREO	Jefes de Compra, Dueños de Pymes, Coordinadores, Jefes de Producción
EXTENSION	Bogotá D.C.
TIEMPO	Del 15 de Septiembre al 8 de Octubre De 2014

Fuente: elaboración propia.

7.3. Técnica de muestreo

La técnica a utilizar es la probabilística. Para determinar el tamaño se utilizará el muestreo aleatorio simple la cual consiste en seleccionar de un universo, en un solo paso, una muestra al azar. Se considera una forma justa de seleccionar, ya que cada miembro tiene igualdad de oportunidades de ser seleccionado.

7.4. Tamaño una muestra

Para establecer el tamaño de la muestra se tomó como base el número de pymes inscritas en la cámara de comercio de Bogotá.

El tamaño de la muestra se determinó, utilizó la siguiente fórmula:²⁷

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{(N - 1)e^2 + Z^2 * p * q}$$

En donde cada variable corresponde a:

N: Población: 33146 Pymes ubicadas en Bogotá

p: Probabilidad de éxito: 0,5

q: Probabilidad de Error: 0,5

z: Nivel de confianza: 90% (Corresponde a 1,64)

e: Error de muestreo: 6%

$$n = \frac{33146 * 0,5 * 0,5 * (1,64)^2}{(33146-1) 0,06^2 + 1,64^2 * 0,5*0,5}$$

²⁷ HERNANDEZ Sampieri Roberto. Metodología de la Investigación. México. 2000. P. 211, 212.

$$n = \frac{13589,86}{119,38924}$$

$n =$	114
-------	-----

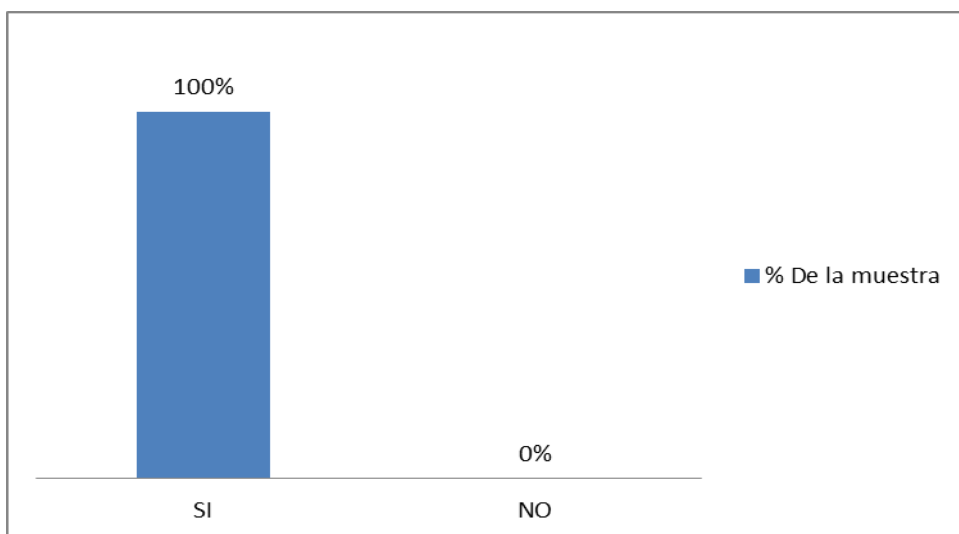
Se obtuvo una muestra de 114 pymes a las cuales se le realizó la encuesta.

8. RESULTADOS

Estos son los resultados de aplicar la encuesta sobre las preferencias de los decisores de compra en las Pymes a la hora de adquirir puestos de trabajo de en la ciudad de Bogotá DC.

1. ¿Al momento de ampliar alguna área de trabajo, contempla usted la compra de puestos de trabajo para optimizar el espacio?

Figura 5. Grafica pregunta 1



Fuente: Elaboración propia.

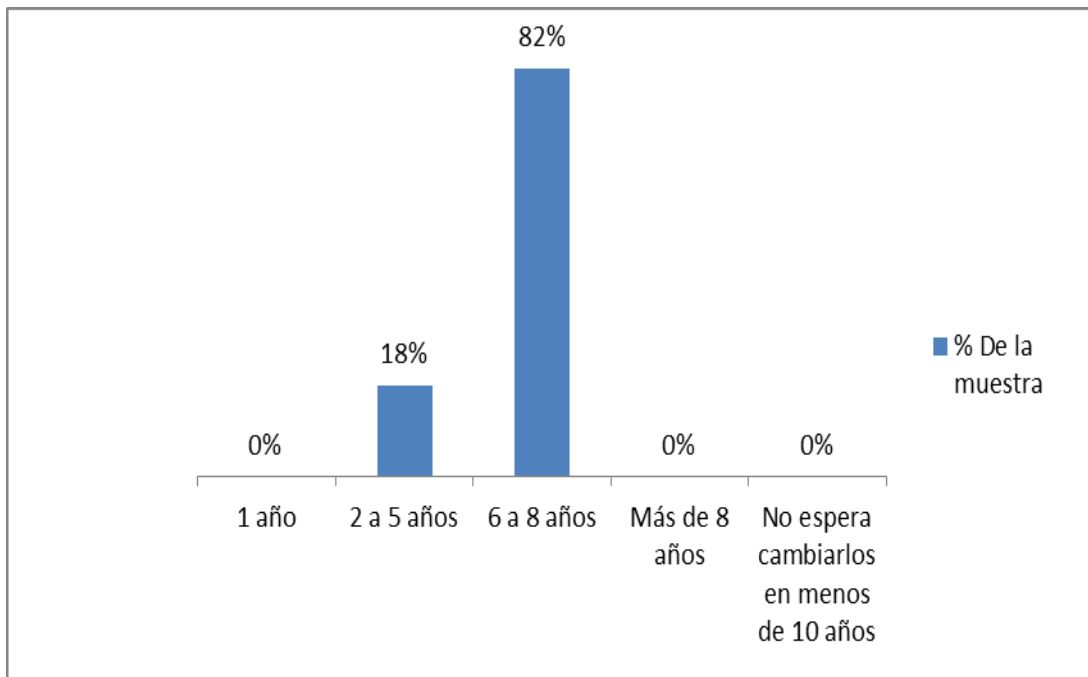
Se determinó que el 100% de las pequeñas y medianas empresas encuestadas, al momento de ampliar las áreas de trabajo, contemplan la compra de puestos de trabajo.

La fuerza de ventas de Archivos y Carpetas de Colombia, debe realizar estrategias de tele mercadeo, acordar citas con clientes potenciales; ya que las

Pymes si planean la adquisición de puestos de trabajo para cuando crezcan en su parte administrativa.

2. ¿Según el uso, al cuanto tiempo de comprados sus puestos de trabajo determinarían cambiarlos?

Figura 6. Grafica pregunta 2



Fuente: Elaboración propia.

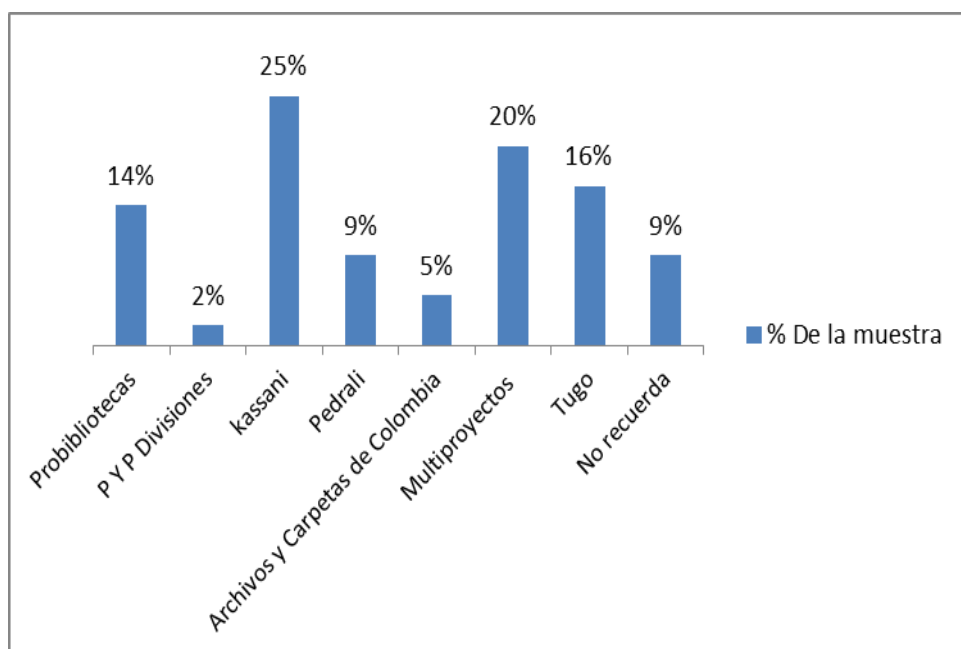
Para el 82 % de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Bogotá, tienen la perspectiva que la vida útil de los puestos de trabajo es 6 a 8 años.

La gerencia comercial debe referenciar en su base de datos; a los clientes que han comprado puestos de trabajo en los últimos 8 años para ofrecer la remodelación de sus estaciones de trabajo.

Confiando en la calidad del producto ofrecido por Archivos y carpetas de Colombia, se debe ofrecer 2 años de garantía, ya que la competencia solo ofrece 1 año por defectos de fabricación. Y así dar la imagen de puestos durables.

3. Por favor, enumere las marcas de puestos de trabajo, que ha comprado o utilizado alguna vez.

Figura 7. Grafica pregunta 3



Fuente: Elaboración propia.

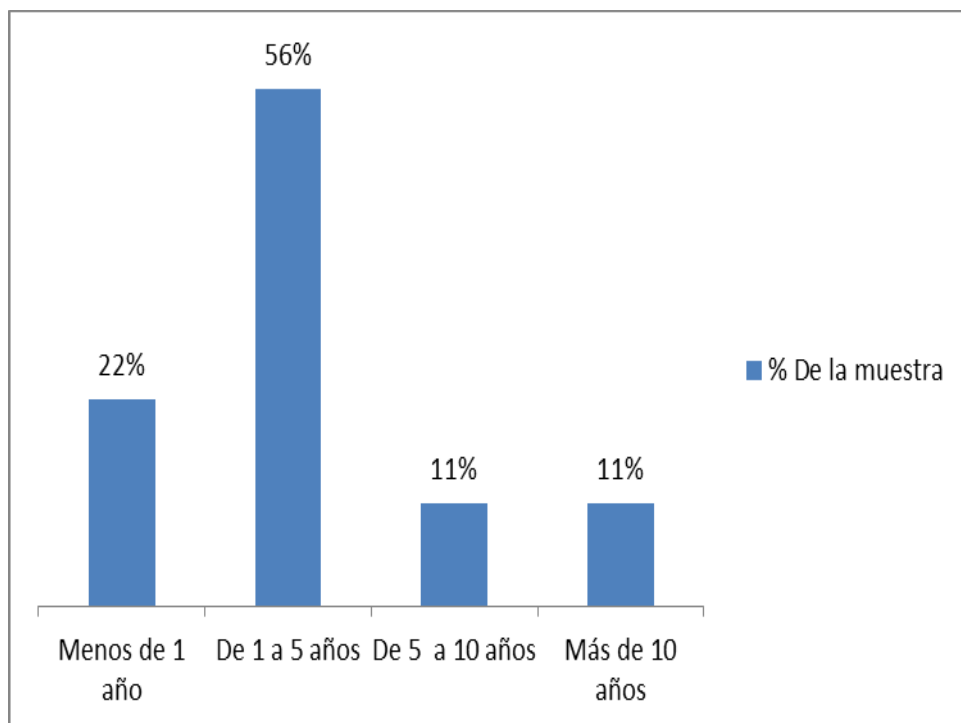
Se observa que los clientes industriales tiene recordación de marca del 25% de la empresa Kassani Ltda., y el 20 % de la empresa Multiproyectos SAS. Y solo un 5% de los encuestados ha trabajado o recuerda la marca Archivos y Carpetas de Colombia.

Como primera medida, la empresa Archivos y Carpetas de Colombia debe realizar un estudio de factibilidad y obtener la titularidad de la marca.

Como segunda medida, para poder efectuar una inversión fuerte en el publicad, donde el mensaje que se quiere transmitir debe llegar de forma personalizada al mercado objetivo. Este mensaje es que los puestos de trabajo de Archivos y carpetas de Colombia son de alta calidad a buen precio y que se le entregan a tiempo.

4. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando con su proveedor de mobiliario para oficina (puestos de trabajo)?

Figura 8. Grafica pregunta 4



Fuente: Elaboración propia.

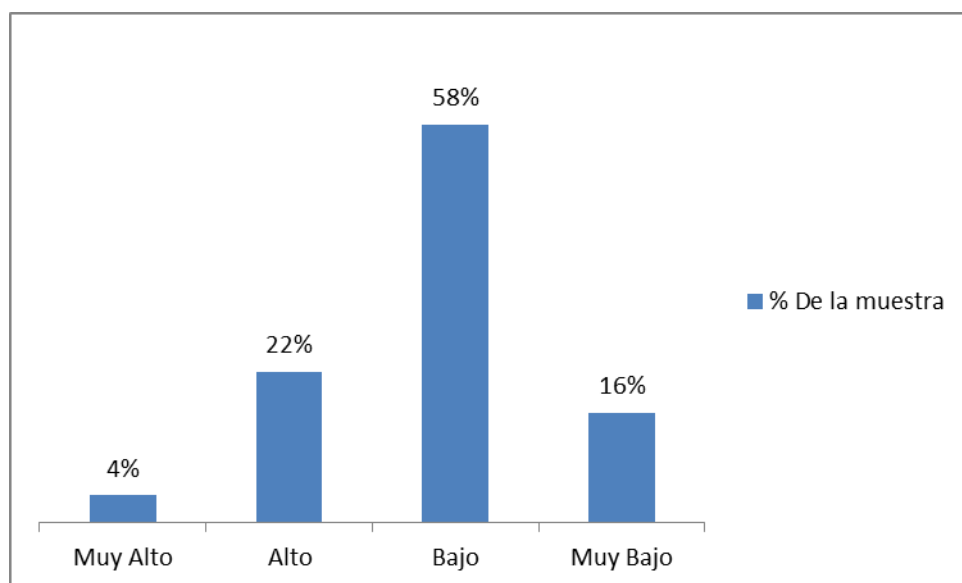
Se obtuvo como resultado a la pregunta de fidelidad a sus proveedores, que el 56% lleva trabajando de 1 a 5 años y el 22% menos de 1 año.

Se concluye que el mercado potencial es alto, ya que a las empresas industriales encuestadas reflejan que no están fidelizadas a los antiguos proveedores dando la oportunidad de entrar a competir con precio y calidad.

Se debe realizar capacitaciones, a los distribuidores mayoristas y a las pymes que nos compran actualmente; para transmitirles la información de los atributos del producto; y expresarles que son importantes para la compañía, fidelizarlos y obtener recompra por parte de ellos.

5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el producto ofrecido por su proveedor actual de mobiliario para oficina (puestos de trabajo)?

Figura 9. Grafica pregunta 5



Fuente: Elaboración propia.

El 58% de los decisores de compra encuestados, expresaron como baja la satisfacción total de las expectativas que tiene con el producto de su proveedor actual y el 22 % indicaron que es alta.

La empresa Archivos y Capetas de Colombia debe pautar en revistas especializadas del sector mobiliario donde se exaltara las bondades de los

puestos de trabajo y el compromiso de la empresa con el medio ambiente y su responsabilidad social.

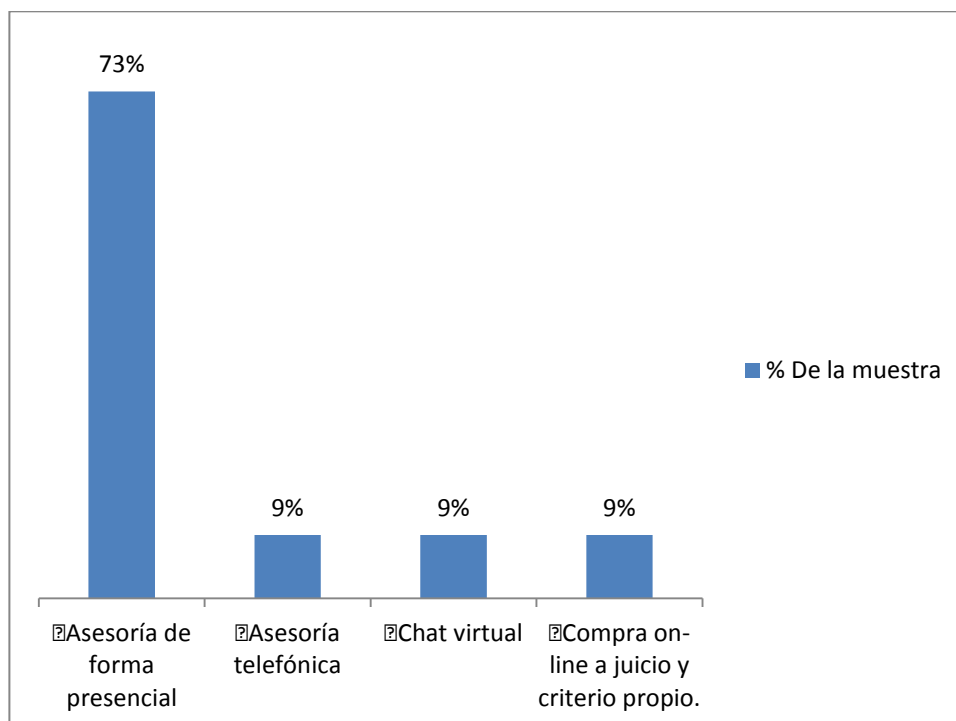
Darle una gran relevancia al marketing digital, se debe implantar la opción de chat on line, en la página web para atención de un asesor virtual.

En su planta física se debe desarrollar un show room para poder invitar a los clientes potenciales y mostrar los puestos de trabajo instalados.

Todo esto para dar a conocer la marca en el todo el sector industrial y así poder dar a conocer su producto aumentado.

6. ¿Al momento de solicitar información o comprar muebles para oficina (puestos de trabajo), cual medio de comunicación prefiere?

Figura 10. Grafica pregunta 6



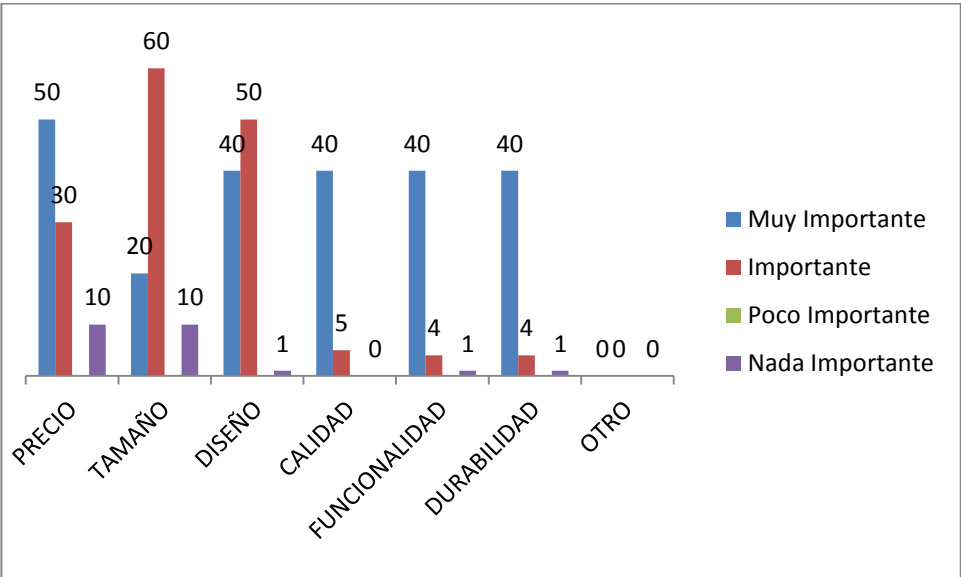
Fuente: Elaboración propia.

La encuesta demuestra que al 73 % de los decisores de compra de las pequeñas y medianas empresas, tiene preferencia por que se le preste asesoría de forma presencial a la hora de adquirir puestos de trabajo.

Se debe incrementar la fuerza de ventas en un vendedor más, para fortalecer el canal de distribución y la venta en pymes de la ciudad de Bogotá. Ya que el departamento comercial de Archivos y carpetas de Colombia está confirmado por director comercial y 4 asesores comerciales para todo el país. Esto es justificado por los decisores de compra que desean que los visiten los asesores comerciales; para esto se debe invertir en brochure como herramienta en visitas a los clientes industriales, y videos corporativos para los distribuidores mayoristas.

7. A la hora de comprar puestos de trabajo ¿cuál fue el grado de importancia que le dio usted a cada uno de los siguientes aspectos?

Figura 11. Grafica pregunta 7



Fuente: Elaboración propia.

Para los clientes industriales el precio tiene mayor relevancia acompañada de diseño, durabilidad funcionalidad y calidad en genera. El tamaño en los puestos de

trabajo pasa a un segundo plano ya que la mayoría de empresas proveedoras ofrecen producto a la medida.

La empresa Archivos y Carpetas de Colombia ofrece un precio al público de \$593.600. Precio que está entre los precios promedios del mercado.

La compañía presta una asesoría técnica por ingeniero que hace el acompañamiento

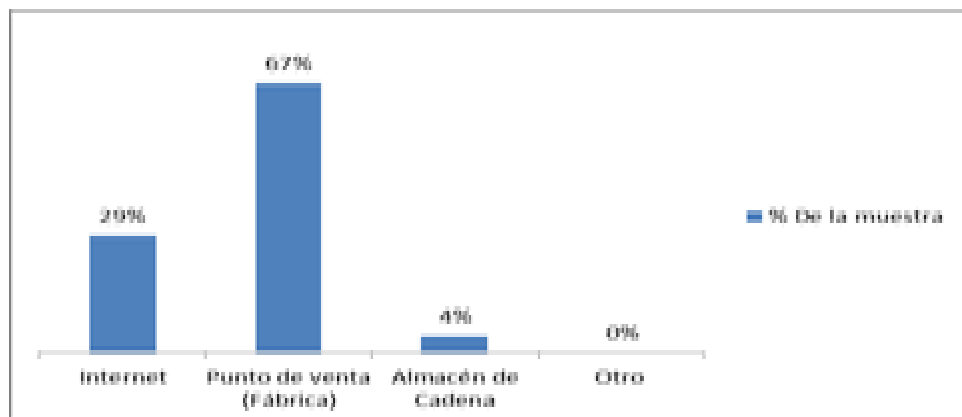
En la ciudad de Bogotá se presta el servicio de entrega e instalación en el lugar de destino y tiene personal destinado solo para instalación.

Se debe realizar un seguimiento post venta determinando que lo que el cliente pidió; es lo que se le está entregando y medir su grado de satisfacción.

En general los puestos de trabajo cumplen con los atributos que desean las pequeñas y medianas empresas de Bogotá.

8. ¿En qué lugar le gustaría poder comprar puestos de trabajo?

Figura 12. Grafica pregunta 8



Fuente: Elaboración propia.

El 67% de los decisores de compra de las Pymes confirman la idea del mercado, de que a los consumidores les gusta comprar en los puntos de venta (fabrica). Y con el 29% prefiere comprar por internet.

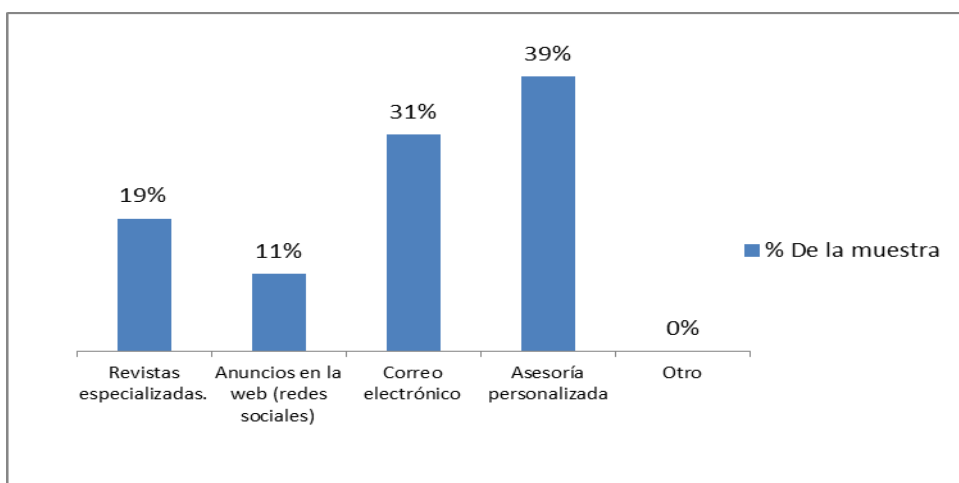
Se debe realizar distribución directa al consumidor por medio de un show room donde se enfatizara la utilización de materias primas de óptima calidad, que son 100% reciclables y por ente es amigable con el medio ambiente y de gran durabilidad y vendedores directos de la compañía.

Se coloca como meta que un 30% se realicen por medio de distribuidores mayorías con el fin de lograr una mayor cobertura de nuestro producto.

No es despreciable ese 29% de las pymes que prefieren comprar por medio de internet. Hay una gran oportunidad, pero se debe actualizar la página web dándole el enfoque de tienda virtual, para volverla más dinámica y que la venta se vuelva interactiva.

9. ¿A través de que medio le gustaría recibir información sobre mobiliario para oficina y/o puestos de trabajo?

Figura 13. Grafica pregunta 9



Fuente: Elaboración propia.

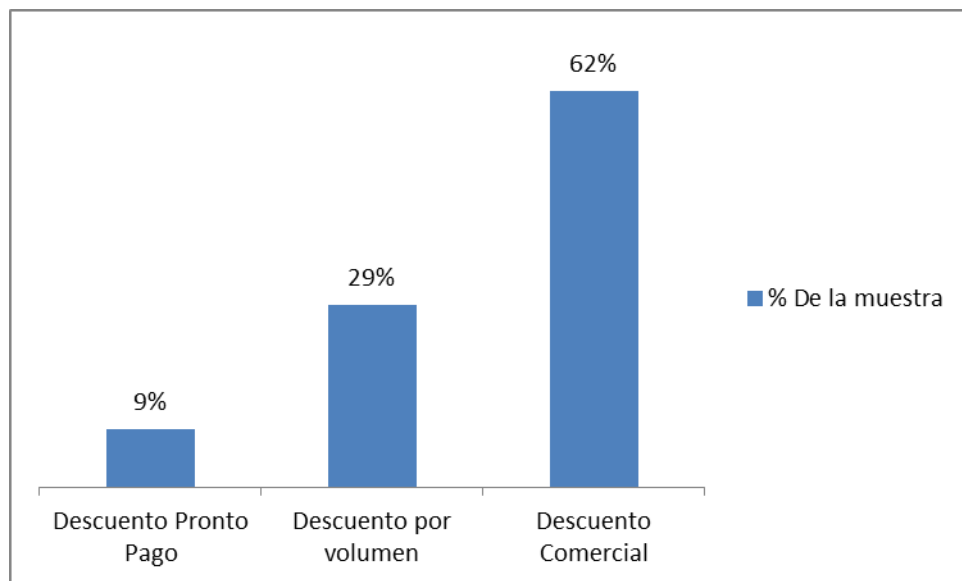
El 39% de los encuestados prefiere recibir información de forma personalizada, el 31 % información al correo, el 19% leer en una revista especializada y el 11% prefiere que le llegue la información de los puestos de trabajo a las redes sociales.

Se debe realizar un plan de capacitaciones para la fuerza de ventas, ya ellos encargados de transmitir la información de los atributos de los puestos de trabajo. Se transmitirá vía correo electrónico la publicidad y promociones a todos los clientes industriales y a los distribuidores mayoristas.

Se debe contemplar en las estrategias de marketing digital; el envío de información y pauta en redes sociales.

10. Al momento de adquirir puestos de trabajo o muebles para oficina, ¿Qué beneficio económico prefería que se le otorgara?

Figura 14. Grafica pregunta 10



Fuente: Elaboración propia.

El 62% de los decisores de compra encuestados prefieren un descuento comercial, el 29% un descuento por volumen y solo el 9% un descuento pronto pago.

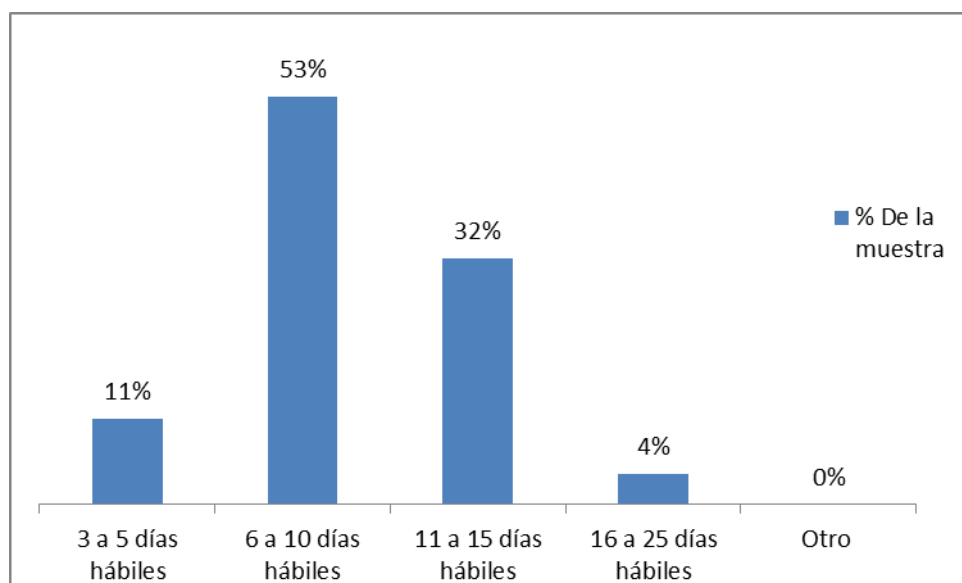
La empresa fijara la política de descuentos:

- Se fija el 5% máximo de descuento comercial para clientes Pymes.
- Se otorgara un descuento adicional por volumen del 2% cuando la venta sea mayor a 15 puestos de trabajo.
- Si paga de contado se le realizará al cliente un descuento por el 3% sobre el valor de la factura antes de IVA.
- El precio de los puestos de trabajo, para los distribuidores mayoristas, es del 15% sobre el precio de venta al público determinado por la empresa.

Como política de crédito se realizara un financiamiento, según sea el tipo de empresa se financia hasta el 60 % del valor del pedido, hasta por 30 días.

11. Teniendo en cuenta que el producto solicitado cumple con sus requerimientos y necesidades, ¿Cuál sería el tiempo máximo que esperaría para su fabricación y entrega?

Figura 15. Grafica pregunta 11



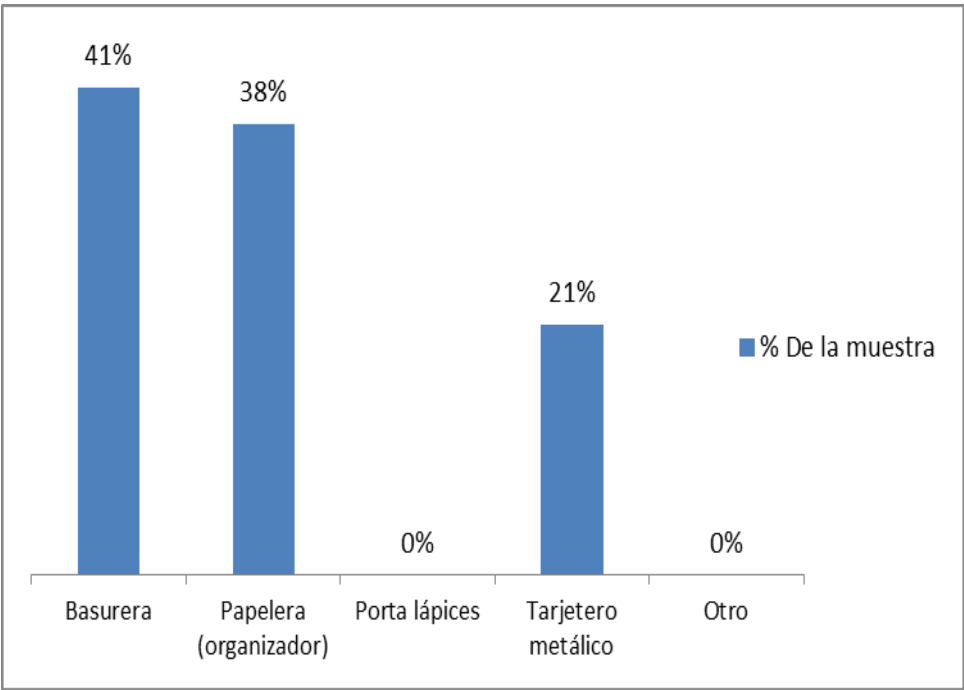
Fuente: Elaboración propia.

Para el 53% de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Bogotá; el tiempo prudencial para entregar los puestos de trabajo es de 6 a 10 días hábiles. Seguido del 32% que esperaría como máximo de 11 a 15 días.

La empresa cuenta entrega el producto puerta – puerta en el 8 días hábiles esta entre el rango de preferencia. Además de esto presta el servicio de instalación.

12. ¿Qué accesorio para oficina le gustaría obtener como obsequio al momento de la compra del puesto de trabajo?

Figura 16. Grafica pregunta 12



Fuente: Elaboración propia.

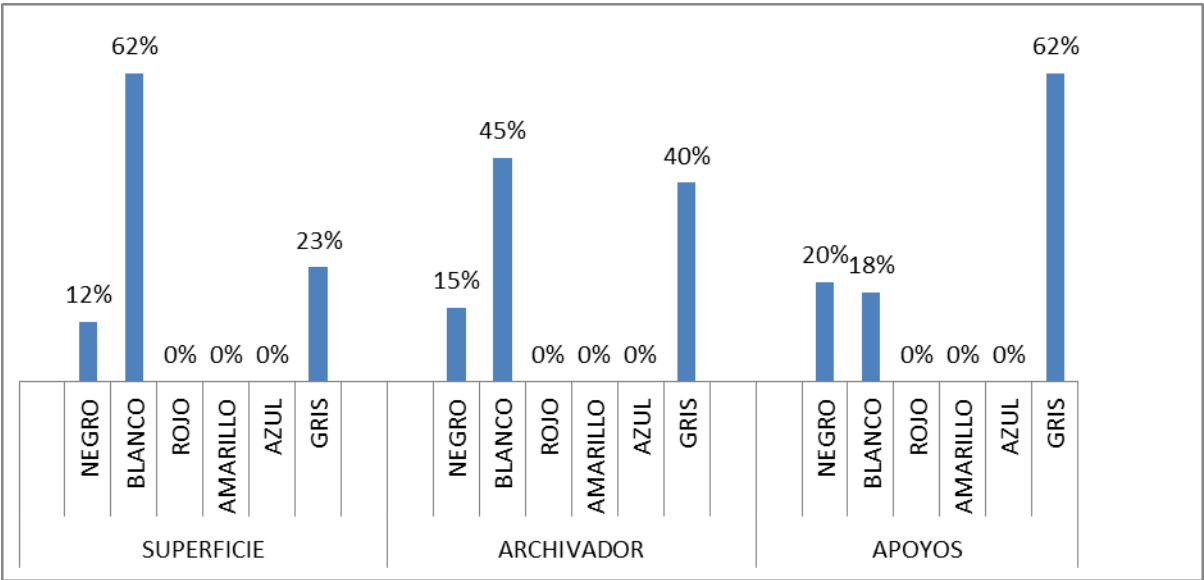
El 41% de los decisores de compra prefieren que se le obsequie una basurera como accesorio de puesto de trabajo. El 38% se decidieron por la papeleras para organizar los documentos y por último el 21% votaron por un tarjetero metálico.

La empresa debe producir las siguientes cantidades de accesorios para obsequiarlos a los clientes industriales:

- 1200 unidades de basurera
- 1000 unidades de papeleras
- 500 unidades de tarjeteros metálicos

13. Marque con una x el color que le gustaría manejar, al momento de escoger su puesto de trabajo; teniendo en cuenta un color para superficies y un color para archivador y uno para los apoyos (sin importar que sea el mismo)

Figura 17. Grafica pregunta 13



Fuente: Elaboración propia.

Para la superficie del puesto de trabajo el 62% tubo preferencia por el color blanco, el 23% por el color gris, y el 12% por el color negro.

Para el archivador del puesto de trabajo el 45% prefirió el color blanco, el 40% prefirió el color gris y el 15% el color negro.

Para los apoyos el 62% tubo preferencia por el color gris, el 20% por el color negro y el 18% por el color blanco.

Ya con esta información puede crear un plan maestro de producción donde se compre materia prima para desarrollar los componentes de los puestos de trabajo en los colores predilectos de las empresas industriales.

9. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

9.1. Fuentes de información

Tabla 5. Fuentes de información

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	INFORMACIÓN NECESARIA	FUENTES DE INFORMACIÓN
Determinar las variables internas y externas de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia que influyen en el contexto empresarial en la ciudad Bogotá.	Datos de las Fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la empresa.	Desarrollo Y análisis de matrices, DOFA, MEFE, MEFI, MIE, MPC, Ansoff.
Establecer los objetivos del plan estratégico de marketing que se deben formular.	Información sobre las necesidades y deseos del consumidor. Establecer nivel de ventas y participación del mercado.	Encuesta aplicada a la muestra de las pymes en la ciudad de Bogotá.
Determinar las estrategias de producto, precio, plaza y promoción que permitirán penetrar el mercado de Pymes en la ciudad de Bogotá.	Información de las preferencias de los decisores de compra en las Pymes a la hora de adquirir puestos de trabajo. Datos de desarrollo de marketing mix.	Encuesta aplicada a la muestra de las pymes en la ciudad de Bogotá DC.
Diseñar indicadores que permiten el cumplimiento de objetivos del plan de marketing.	Datos Financieros, Datos de Clientes, procesos de innovación, servicio al cliente.	Informe de gestión, comercial, Facturación, satisfacción de clientes.

Fuente: Elaboración Propia

8.2. Técnica e instrumento

La metodología a utilizar será cuantitativa. El instrumento diseñado para la recolectar la información requerida para el logro de los objetivos de la investigación, es la encuesta la cual se aplicara por internet a la muestra de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Bogotá, que hacen parte del conjunto de consumidores que pertenecen al mercado disponible, que puede ser parte del mercado real y potencial; y al que se le dirigen las estrategias para convertirlos en consumidores reales del puestos de trabo de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia.

Tabla 6. Ficha técnica de la encuesta

UNIVERSO	Clientes industriales de pequeñas y medianas empresas de los sectores que necesiten organizar su parte administrativa en puestos de trabajo.
UNIDAD DE MUESTREO	Jefes de Compra, Dueños de Pymes, Coordinadores, Jefes de Producción.
FECHA	Del 15 de Septiembre al 8 de Octubre De 2014
ÁREA DE COBERTURA	Bogotá, D.C.
TIPO DE MUESTREO	Probabilístico, Aleatorio simple.
TECNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	Encuesta aplicada por internet.
TAMAÑO DE LA MUESTRA	114 empresas pymes
OBJETIVO DE LA ENCUESTA	Identificar las preferencias de los decisores de compra en las Pymes a la hora de adquirir puestos de trabajo de en la ciudad de Bogotá DC.
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE	<ul style="list-style-type: none">➤ Necesidades y deseos del consumidor.➤ Ritual de compra, consumo y uso.➤ Posicionamiento de la empresa en el mercado.
NUMERO DE PREGUNTAS FORMULADAS	12 preguntas.

Fuente: Elaboración propia

10. FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se tuvieron en cuenta las siguientes fases:

Tabla 7. Fases de la investigación

PRIMERA FASE	Planeación, formulación y diseño de la investigación que se va a realizar.
SEGUNDA FASE	Diseño metodológico, marco referencial, diseño y aplicación la encuesta.
TERCERA FASE	Análisis de la información obtenida de la aplicación del instrumento, desarrollo de conclusiones y recomendaciones.
CUARTA FASE	Presentación y sustentación de tesis.

Fuente: Elaboración propia

11. CRONOGRAMA

Tabla 8. Cronograma de Actividades

FASE	DESCRIPCION	OBJETIVO	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUN				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	PLANEACIÓN	Análisis y verificación de los posibles temas de investigación.																																								
	FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	Desarrollo y planteamiento del problema de investigación.																																								
2	DISEÑO METODOLÓGICO Y MARCO REFERENCIAL	Construcción y desarrollo del instrumento de medición y planteamiento de los marcos de referencia.																																								
	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Aplicación del instrumento a la muestra.																																								
	ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Organización y procesamiento de la información recolectada.																																								
3	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	Análisis y conceptualización de la información recolectada.																																								
	CONCLUSIONES	Examinar el proceso y sus resultados																																								
	SUGERENCIAS	Aporte para las próximas investigaciones relacionadas.																																								
4	PRESENTACIÓN FINAL	Presentación final al director de tesis.																																								
	SUSTENTACIÓN	Sustentación al comité.																																								

Fuente: Elaboración Propia.

12. CONTEXTUALIZACIÓN EMPRESARIAL

12.1. Reseña Histórica

En la ciudad de Bogotá D.C., departamento de Cundinamarca República de Colombia, a los 10 días del mes de enero del año 2006 el señor RICARDO RICAUTE REYES HERRERA y socios, con domicilio en Bogotá, obrando en nombre propio, manifestaron que constituirán una sociedad de responsabilidad limitada la cual se registrá por las normas establecidas en el código de comercio con

Nombre o razón social: la sociedad se denominará “ARCHIVOS Y CARPETAS DE COLOMBIA LTDA”.

Domicilio: el domicilio principal será en la ciudad de BOGOTA, Departamento de CUNDINAMARCA, República de Colombia.

Objeto social: la compañía tiene por objeto social: diseño, producción y comercialización de productos e implementos de oficina como lo son carpetas, gavetas, etc. compra de materias primas. En el desarrollo y cumplimiento de tal objeto puede hacer en su propio nombre o por cuenta de terceros o con participación de ellos, toda clase de operaciones comercial, sobre bienes muebles o inmuebles y construir cualquier clase de gravamen, celebrar contratos con personas naturales o jurídicas, efectuar operaciones de préstamos, cambio, descuento, cuentas corrientes, dar o recibir garantías y endosar, adquirir y negociar títulos valores.

12.2. Misión

Fabricar y ofrecer a nuestros clientes Mobiliario metálico para Archivo y oficina, a su vez fabricación de estantería tipo rack para almacenamiento industrial de la más alta calidad al mejor precio del mercado, a través de un servicio eficiente y oportuno. Así como un trato amable, atención y asesoría especializada con un personal altamente capacitado, adecuándonos a las necesidades de nuestros clientes, generándoles soluciones confiables y oportunas.

12.3. Visión

Para el 2018 Mantenernos en el mercado como empresa líder por nuestra calidad, confiabilidad, rentabilidad y atención personalizada. Ser la mejor empresa que pueda competir en el nuevo mundo de la globalización Ser reconocida como una empresa dinámica caracterizada por su integridad, orientación al cliente, con un crecimiento continuo valorando a su personal.

La mejor en generación de nuevas ideas y aprendiendo más rápido que otras organizaciones.

El consumidor nos preferirá por nuestra insuperable calidad, responsabilidad, capacidad y habilidades de proveer satisfacción. La gente estará orgullosa de trabajar para nosotros por los resultados que obtenemos en nuestra continua preocupación en la mejoría de su calidad de vida, capacitación y oportunidad de alcanzar su potencialidad. La comunidad donde operamos nos reconocerá por nuestro compromiso.

13. ANÁLISIS SITUACIONAL

13.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

13.1.1. Entorno económico

El estado de la economía afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país. La tasa de crecimiento de la economía: PBI, expresa el aumento en el nivel de empleo y en el gasto de los consumidores. “El semáforo está en verde para el entorno macroeconómico en que se moverá la economía en el 2014. El crecimiento este año será mayor que en el anterior, y superará el 4,5 por ciento. El motor más importante de ese dinamismo seguirá siendo el consumo privado, gracias a las bajas tasas de interés, la gran liquidez, la confianza de los hogares y los niveles récord a los que ha caído el desempleo”²⁸.

Ahora bien, “La producción industrial de Colombia se contrajo un 0,6 por ciento interanual en junio de 2014, principalmente por una caída del sector de refinación de petróleo, informó el viernes el Departamento Nacional de Estadísticas (Dane).

El Dane precisó que de las 44 actividades industriales, 21 registraron variaciones negativas. Por orden de importancia, la industria de refinación de petróleo se contrajo un 15,1 por ciento en junio, la producción de productos químicos un 7,8 por ciento y la de confecciones un 15,3 por ciento, precisó el Dane en un comunicado.

Pese a la caída mensual, durante el primer semestre la producción industrial acumuló un crecimiento de 2 por ciento, en comparación con el mismo periodo del 2013.

En tanto, las ventas minoristas del país aumentaron un 2,2 por ciento interanual en el sexto mes del año, impulsadas por la comercialización de electrodomésticos, muebles para el hogar y equipo de informática y telecomunicaciones para uso personal o doméstico; alimentos y bebidas no alcohólicas.

²⁸ Recopilado el 04 de septiembre de 2014 de <http://www.portafolio.co/columnistas/el-semaforo-del-2014>

No obstante, el alza de las ventas estuvo muy por debajo del incremento de un 8,1 por ciento en mayo pasado.

En el primer semestre, las ventas al detal acumularon un aumento de 6,3 por ciento frente al mismo periodo del año previo.²⁹

Para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, tiene un impacto alto:

- La fluctuación del tipo de cambio afecta las negociaciones para la compra de materia prima ya que son importadas.
- La tasa de interés, que expresa el costo en que la empresa incurre para proveerse de fondos para su operación y se ve reflejado en las obligaciones financieras que se deben cancelar mensualmente. Para mayo se fijó en el 4%.
- La Inflación, distorsiona los precios relativos y por ello desestabiliza las negociaciones ya que produce incertidumbre, caída de la inversión y la producción. Para el 2014, el Banco de la Republica fijo una meta del 3%.

13.1.2. Entorno político – legal

Las decisiones políticas y las regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas. Y son fuente de numerosas oportunidades y amenazas.

El Estado establece acuerdos políticos y económicos bilaterales con otros países como son los tratados de libre comercio. Como son:

- El componente comercial de la Comunidad Andina (CAN), que incluye a Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.
- México, Estados Unidos y Canadá, por separado.
- El suscrito entre Colombia y Chile.
- El suscrito entre los países miembros de la CAN y los de MERCOSUR (que incluye a Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay).
- Corea del Sur³⁰

²⁹ Recopilado el 03 de agosto de 2014 de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/produccion-industrial-de-colombia-en-junio/14391244>

³⁰ Recopilado el 03 de agosto de 2014, http://www.productosdecolombia.com/main/guia/TLC_Paises_Libre_Comercio_Colombia.asp

Por otra parte a las empresas colombianas están obligadas a contribuir con el estado con una serie de informes e impuestos según sea su naturaleza como son:

- Informe de impuestos trimestral de C*P Y C*C.
- IVA: Bimestralmente
- Rete fuente: mensual, DIAN.
- ICA: Bimestral, Secretaria de hacienda
- Declaración de renta: Anual, DIAN.
- Impuesto al patrimonio: Anual, DIAN.
- Impuesto de vehículos: Secretaria de chía

Para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, tiene un impacto medio:

- La compañía debe estar atenta al pago oportuno de los impuestos. que por ser una empresa formalmente constituida tiene obligación de depositar en las cuentas del estado.
- La compañía debe verificar y estar atenta a los continuos cambios de la normatividad, que la puedan afectar y a sus clientes, con la LEY 905 DE 2004 "Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones" que para este estudio es de gran importancia.
- El TLC puede ser traer nuevas oportunidades de mercado pero también ingresan al país nuevos productos que llegan a competir con los nuestros.

13.1.3. Entorno socio – cultural

Las empresas que residen en la ciudad de Bogotá, deben afrontar una gama de problemas sociales que limita las posibilidades de acción y desarrollo de las empresas, tales como la violencia estructural, la corrupción, el racismo, la inseguridad ciudadana, la desconfianza en las instituciones, la baja calidad educativa, el desempleo y el machismo entre otros. La población es extremadamente compleja, dinámica y varía de acuerdo a la cultura. Esto tiene un impacto bajo para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, ya que sus colaboradores son personas de diferentes culturas pero muy profesionales a la hora de cumplir con las labores indicadas.

13.1.4. Entorno tecnológico

La velocidad del cambio tecnológico se ha acelerado en los últimos tiempos. Para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia ha tenido un impacto alto; ya que dentro de la organización a traído cambios en las formas ver, hacer las cosas, ha acortado los periodos de obsolescencia de los activos fijos. También surgen nuevos productos y nuevas materias primas que reemplazan a las anteriores. Ello implica modificar estrategias. Entre de estas máquinas tenemos la cortador, punzonadora, dobladora y pintura electroestática.

13.2. ANÁLISIS ENTORNO OPERATIVO

13.2.1. Rivalidad existente

La competencia directa tiene un impacto alto, para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, en el mercado de la fabrican de puestos de trabajo. Encontramos empresas de gran trayectoria en el mercado como son:

- Probibliotecas
- P Y P Divisiones
- Kassani
- Pedrali
- Multiproyectos
- Tugo

Son empresas que compiten con calidad y precio. Pero están dando ventajas en el mercado, ya que los avances tecnológicos en la parte maquinaria y el servicio posventa se está fidelizando cada día más cliente, por parte de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia.

13.2.2. Potenciales competidores

Se conoce de manera informal (memoria del gerente y los colaboradores, información anecdótica) las características (identificación, número, calidad, participación en el mercado, etc.) de las organizaciones similares o que compiten con la empresa Archivos y Carpetas de Colombia. Pero el mercado de los puestos

de trabajo es dinámico y existe la posibilidad con los tratados de libre comercio que entren nuevos competidores fuertes que traigan soluciones de diseño que afecten la economía del sector. Esto tiene un impacto medio alto para la empresa.

13.2.3. Poder de negociación de los proveedores de la empresa

Para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, tiene un impacto alto el poder de negociación de los proveedores, ya que debe garantizar que la materia prima y los repuestos de su maquinaria, sean de óptima calidad; utiliza la selección y evaluación de los proveedores según su capacidad de suministrar insumos y equipos que conformen la gestión de calidad de la empresa. Ya que esto es la base de la pirámide para poder cumplir con las entregas de pedidos a tiempo.

Para la fabricación de puestos de trabajo se tienen 3 proveedores de materia prima:

- Lamina Cold Rolled: METAZA SAS, HIERROS LA CAMPIÑA LTDA, ACEROS Y PERFILES G Y J.
- Herrajes: SOLUCIONES MECÁNICAS CR, INGENIERÍA DE MECANIZADOS SAS.
- Pintura Electrostática: RECUBRIMIENTOS ELECTROSTÁTICOS SAS, METALQUIMICAS SAS, DYSIPOL SAS

13.2.4. Productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, tiene un impacto medio; ya que estos productos que tienen la promesa de uso, con características similares de que sirvan de puestos de trabajo pero son mucho más costosos la fabricación en algunos casos y con una vida útil más corta. Entre otros encontramos: escritorios comunes, mesas, muebles para computador, muebles armables en madera aglomerada, muebles metálicos compactos con puertas.

13.2.5. Poder de negociación de los clientes

El impacto del poder negociación de los clientes es alto, para la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, ya que el comprador ejerce una alta influencia en el sector industrial ya tienen facilidades de cambiar de empresa. Se observa una sensibilidad del comprador al precio ya estamos en una cultura de negociación de precios. El grado de conocimiento técnico de un vendedor de bienes industriales requiere de gran dominio en el área.

14. MATRICES

14.1. Matriz DOFA

Tabla 9. Lista de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

LISTA DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS				
Nº	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Aceptación del producto por parte de los consumidores	Los costos de producción son altos	Situación económica positiva del país	Aparición de nuevos competidores en el mercado
2	Estructura organizacional establecida	Clientes no constantes	Importaciones materia prima económicas	Competencia con certificaciones de calidad
3	Capacidad instalada	Baja presencia en los medios publicitarios	Nuevas tecnologías	Aplicación de nuevos impuestos
4	Maquinaria de última tecnología	Tiempos de entrega extensos	Tratados de libre comercio	No se cuentan con promociones u ofertas
5	Materia prima de primera calidad	Estandarización de procesos deficiente	Mejor servicio postventa que la competencia	
6	Conocimiento del sector	Falta comunicación interna	Expansión en el mercado nacional	
7	Soluciones inmediatas a problemas e imprevistos		Sistemas de información inmediata e-commerce	
8	Personal idóneo			

Fuente: Elaboración Propia

14.1.1. Estrategias FO

Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una empresa con objeto de aprovechar las oportunidades externas. Sería ideal para una empresa poder usar sus fortalezas y así mismo explotar sus oportunidades externas.³¹

Tabla 10. Estrategias FO

COMBINACIÓN	ESTRATEGIA
F5-O4	Incursionar en mercados internacionales con puestos de trabajo de alta calidad.
F3-O3	Actualizar la maquinaria para seguir ofreciendo producto de excelente calidad
F5-O2	Importar materia prima de alta calidad a menor precio para poder competir en el mercado.
F1,F2,F3-O6	Incursionar en el mercado a nivel nacional aprovechando que los clientes actuales, conocen y disfrutan de la excelente calidad de los puestos de trabajo; y algunos tienen sucursales en otras ciudades diferentes a Bogotá.
F1,F2-O7	Prestar servicio de entrega e instalación en el lugar de destino.

Fuente: Elaboración Propia.

³¹ Recopilado el 15 de agosto de 2014 de http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/polilibros/p_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_5.htm

14.1.2. Estrategias FA

Las estrategias FA se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas.³²

Tabla 11. Estrategias FA

COMBINACIÓN	ESTRATEGIA
F1-A1	Establecer programa de fidelización para que los clientes actuales no tengan la posibilidad de migrar a los otros proveedores de puestos de trabajo.
F1-A4	Dar importancia al voz a voz, siendo un excelente canal de comunicación donde se puede aprovechar a bajo costo la divulgación de las bondades de los puestos de trabajo.
F2,F6-A1	Aprovechar las bondades del producto y tiempo que lleva la empresa en el mercado para competir y mitigar la aparición de nuevos competidores.
F3- A4	Aprovechar el espacio que se tiene en la empresa y montar un show room.
F2- A2	Establecer programas de capacitación para empezar a manejar la documentación y procesos teniendo como meta las certificaciones ISO.
F2- A3	Establecer estrecha relación con los gremios del sector para estar intercambio de información y estar informado de los cambios tributarios de los destinos donde se quiere llegar con el producto.

Fuente: Elaboración Propia

³² Recopilado del 17 de septiembre de 2014 de http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/polilibros/p_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_5.htm

14.1.3. Estrategias DO

Las estrategias DO tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas. A veces una empresa disfruta de oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.³³

Tabla 12. Estrategias DO

COMBINACIÓN	ESTRATEGIA
D1 - O2,O4	Se puede desarrollar programas de importación materia prima de alta calidad a menor costo que permita mantener un stock para cualquier desabastecimiento nacional.
D3 - O7	Con la incursión en el mercado electrónico se puede suplir la baja presencia en los medios publicitarios tradicionales.
D2 - O6	Dirigir los esfuerzos al mercado nacional para poder establecer relaciones con nuevos clientes y desarrollar procesos fidelización para los clientes actuales.
D4, D5 - O3, 05	El departamento de producción y logística se debe actualizar con procesos y maquinarias que permitan minimizar costos y tiempos.
D6- O3	Se debe estandarizar los procesos de comunicación así como la compra de equipos electrónicos de última tecnología para mejorar la comunicación entre departamentos.

Fuente: Elaboración Propia

³³ Recopilado el 17 de septiembre de 2014 de http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/polilibros/p_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_5.htm

14.1.4. Estrategias DA

Las estrategias DA tienen como objetivo denotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas, mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas externas y debilidades internas pueden llevar a la empresa a una posición muy inestable.

Tabla 13. Estrategias DA

COMBINACIÓN	ESTRATEGIA
D3-A4	Pautar en revistas especializadas en inmobiliario de oficina, y sitios de interés en la red.
D4,D5,D6-A2	Contratar asesores en procesos de calidad que permitan a la empresa llegar a la estandarización y a la certificación en proceso y producto.
D2- A1	Tomar posición defensiva apoyándose en gremios y asociaciones del sector
D1, D2, D4, D5 - A1, A2	Se deben implementar indicadores para seguir manteniéndose activo en el mercado objetivo. Como son: <ul style="list-style-type: none">• Cumplimiento del presupuesto de ventas.• Satisfacción al cliente.• Recordación de la marca.• Participación en el mercado.

Fuente: Elaboración Propia

14.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE

Tabla 14. Matriz MEFE

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN	TIPO	PONDERACIÓN	RESULTADO
SITUACION ECONOMICA POSITIVA DEL PAIS	3	OPORTUNIDAD MENOR	5,65%	0,17
IMPORTACIONES MP ECONOMICAS	4	OPORTUNIDAD MAYOR	8,87%	0,35
NUEVAS TECNOLOGIAS	3	OPORTUNIDAD MENOR	6,45%	0,19
TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	4	OPORTUNIDAD MAYOR	11,29%	0,45
MEJOR SERVICIO POSTVENTA QUE LA COMPETENCIA	3	OPORTUNIDAD MENOR	7,26%	0,22
EXPANSION EN EL MERCADO NACIONAL	4	OPORTUNIDAD MAYOR	12,10%	0,48
SISTEMAS DE INFORMACION INMEDIATA - E COMMERCE	4	OPORTUNIDAD MAYOR	11,29%	0,45
0			0,00%	0,00
APARICION DE NUEVOS COMPETIDORES EN EL MERCADO	1	AMENAZA MAYOR	8,87%	0,09
COMPETENCIA CON CERTIFICACIONES DE CALIDAD	1	AMENAZA MAYOR	8,87%	0,09
APLICACIÓN DE NUEVOS IMPUESTOS	2	AMENAZA MENOR	7,26%	0,15
NO SE CUENTAS CON PROMOCIONES U OFERTAS	2	AMENAZA MENOR	7,26%	0,15
				2,79
FACTOR CRITICO DE ÉXITO		CALIFICACIÓN		
OPORTUNIDAD MAYOR		4		
OPORTUNIDAD MENOR		3		
AMENAZA MENOR		2		
AMENAZA MAYOR		1		

Fuente: Elaboración propia

El puntaje ponderado total de 2,79 indica que en la actualidad la empresa Archivos y Carpetas de Colombia están por encima del promedio en cuanto a sus oportunidades generales. Se puede observar en la matriz que su mayor oportunidad está en la incursión en nuevos mercados: tratado de libre comercio (mercado internacional) peso ponderado de 0,45, mercado nacional peso ponderado de 0,48, comercio electrónico peso ponderado de 0,45. También se evidencia que sus mayores amenazas son la aparición de nuevos competidores con un peso ponderado de 0,09 ya que es muy atractivo el mercado de puestos de trabajo en el sector x ser un negocio rentable. Otra amenaza no despreciable es la competencia con certificación de calidad con un peso ponderado de 0,09.

14.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos – MEFI

Tabla 15. Matriz MEFI

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN	TIPO	PONDERACIÓN	RESULTADO
ACEPTACION DEL PRODUCTO POR PARTE DE LOS CONSUMIDORES	3	FORTALEZA MENOR	6,77%	0,20
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ESTABLECIDA	4	FORTALEZA MAYOR	10,53%	0,42
CAPACIDAD INSTALADA	3	FORTALEZA MENOR	6,02%	0,18
MAQUINARIA DE ULTIMA TECNOLOGIA	3	FORTALEZA MENOR	3,76%	0,11
MATERIA PRIMA DE PRIMERA CALIDAD	3	FORTALEZA MENOR	3,76%	0,11
CONOCIMIENTO DEL SECTOR	4	FORTALEZA MAYOR	10,53%	0,42
SOLUCIONES INMEDIATAS A PROBLEMAS E IMPREVISTOS	4	FORTALEZA MAYOR	9,02%	0,36
PERSONAL IDONEO	3	FORTALEZA MENOR	9,02%	0,27
LOS COSTOS DE PRODUCCION SON ALTOS	2	DEBILIDAD MENOR	7,52%	0,15
CLIENTES NO CONSTANTES	2	DEBILIDAD MENOR	6,02%	0,12
BAJA PRESENCIA EN LOS MEDIOS PUBLICITARIOS	1	DEBILIDAD MAYOR	8,27%	0,08
TIEMPOS DE ENTREGA EXTENSOS	1	DEBILIDAD MAYOR	10,53%	0,11
ESTANDARIZACION DE PROCESOS DEFICIENTE	2	DEBILIDAD MENOR	3,76%	0,08
FALTA COMUNICACIÓN INTERNA	2	DEBILIDAD MENOR	4,51%	0,09
				2,71

FACTOR CRITICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN
FORTALEZA MAYOR	4
FORTALEZA MENOR	3
DEBILIDAD MENOR	2
DEBILIDAD MAYOR	1

Fuente: Elaboración propia.

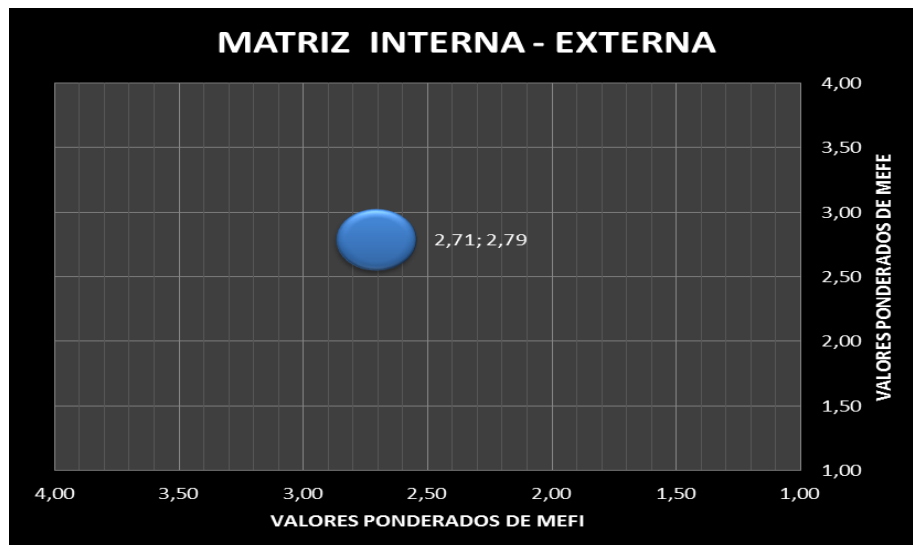
El puntaje ponderado total de 2.71 indica que en la actualidad la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, está por encima del promedio en cuanto a su fortaleza interna general. Se puede observar en la matriz que sus mayores fortalezas están en el conocimiento del sector como así lo indica su peso ponderado de 0.42, es gracias a que la empresa tiene mucho tiempo en el mercado. Otra de sus mayores fortalezas es ofrece un producto de alta calidad, reconocido en el mercado por ofrecer productos durables y sus terminados son muy buenos; su peso ponderado es de 0,42.

Así mismo se evidencia que su mayor debilidad son los tiempos de entrega extensos ya que para la entrega de pedidos (pequeños o grandes) se tiene como política tomar 20 días hábiles, como lo indica su promedio ponderado de 0.11.

También se evidencia que la baja presencia en los medios publicitarios está dificultando el dar a conocer la empresa en forma masiva; su promedio ponderado es de 0,08.

14.4. Matriz Interna – Externa – MIE

Figura 18. Matriz MIE



Fuente: Elaboración propia

Según los promedios ponderados de la MEFE y la MEFI, estaría en el cuadrante V: Conservar y mantener. Se dirigirán estrategias de penetración de mercado y desarrollo de productos. Se utilizar estrategias donde se busca mantener el posicionamiento de los puestos de trabajo en las pymes, desarrollar estrategias de marketing mix, desarrollo de nuevos estilos de puestos de trabajo estandarizando modelos para producción en línea.

14.5. Matriz de Perfil Competitivo – MPC

Tabla16. Matriz MPC

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACION FCE EN EL SECTOR	ARCHIVOS Y CARPETAS		MODERLINE		INDUSTRIAS 2RR		METALICAS SR		ARCHIVO TOTAL	
		PESO FCE EMPRES A	PONDERACION: (PESO FCE SECTOR * PESO FCE EMPRESA)	PESO FCE EMPRES A	PONDERACION: (PESO FCE SECTOR	PESO FCE EMPRES A	PONDERACION: (PESO FCE SECTOR * PESO FCE	PESO FCE EMPRESA	PONDERACION: (PESO FCE SECTOR	PESO FCE EMPRES A	PONDERACION: (PESO FCE SECTOR *
Personal: que sea idóneo, capacitado, con competencias, habilidades, destrezas, formación, actitudes adecuadas para el trabajo	10	7,5	75	9,5	95	7	70	6	60	6	60
Recursos propios: equipos, número de flotas propias, centros de distribución modernos	7,5	9	67,5	9,5	71,25	10	75	10	75	8	60
Cobertura geográfica: nivel de cubrimiento a nivel nacional, poblaciones y municipios	8	6	48	9,5	76	7	56	7	56	7,5	60
Alianzas estratégicas: nacional e internacional	7	4	28	7	49	4	28	4	28	6	42
Desarrollo tecnológico: infraestructura tecnológica y comunicaciones	10	8	80	9	90	8	80	6	60	8,5	85
Solidez financiera: estados financieros sólidos	7	7	49	10	70	10	70	10	70	8,5	59,5
calidad : el producto cumple con los estándares de seguridad , ergonomía y	10	10	100	8	80	9	90	6	60	7	70
Experiencia en el mercado : proyectos realizados con idoneidad que respalden futuros proyectos	10	10	100	10	100	10	100	10	100	10	100
Total			547,5		631,25		569		509		536,5
CRITERIOS PARA CALIFICACION											
PARA PONDERAR LOS FCE EN EL SECTOR											
MAS IMPORTANTE (10-9) = EL FCE ES INDISPENSABLE PARA OBTENER O MANTENER EL LIDERAZGO IMPORTANTE (8,9-8)= EL FCE SE REQUIERE PARA SOBREVIVIR EN EL SECTOR MENOS IMPORTANTE (7,9-7)= EL FCE SE REQUIERE PERO NO ES TAN IMPORTANTE PARA EL SECTOR											
PARA CALIFICAR EL NIVEL DE FACTORES DE ÉXITO EN LAS EMPRESAS ANALIZADAS											
EXCELENTE (10-8) = EL MANEJO QUE SE LE DA AL FCE ES SOBRESALIENTE EN EL SECTOR BUENO (7,9-7) = EL FCE SE MANEJA EN TERMINOS NORMALES EN EL SECTOR REGULAR (6,9-5) = SE TIENE EL FCE PERO SU MANEJO ES DEFICIENTE BAJO (4,9 - 0) = NO SE TIENE EN CUENTA EL FCE											

Fuente: Elaboración Propia.

Se obtiene la siguiente tabla de estrategias para cada factor de éxito de la matriz de Perfil Competitivo – MPC

Tabla17. Estrategias para Matriz MPC

Factores Claves De Éxito	Estrategias
Personal: Se evidencia que la empresa se encuentra en el segundo lugar pero se debe mejorar.	Establecer programas de capacitación para empezar a manejar la documentación y procesos teniendo como meta las certificaciones ISO. Capacitación de características técnicas de los productos y trabajo de coaching para la fuerza de ventas.
Recursos propios: observamos que la empresa está en cuarto lugar; sin embargo sabemos que cumple con todos requerimientos para llevar a cabo su labor, lo único que le diferencia de sus competidores es la cantidad de herramientas que los demás poseen.	Aprovechar el espacio que se tiene en la empresa y montar un show room. En la ciudad de Bogotá debe prestar el servicio de entrega e instalación en el lugar de destino.
Cobertura: claramente se muestra que estamos en el último lugar, aunque nuestra compañía llega a las principales ciudades a nivel nacional, no cuenta con el soporte en ciudades alejadas.	Incursión en el mercado a nivel nacional aprovechando que los clientes actuales, conocen y disfrutan de la excelente calidad de los puestos de trabajo; y algunos tienen sucursales en otras ciudades diferentes a Bogotá. Incremento la fuerza de ventas en un vendedor más, para fortalecer la atención al canal de distribución y vistas a ciudades principales en el territorio colombiano. Actualización de página web dándole el enfoque de tienda virtual.
Alianzas estratégicas: el tercer puesto está ocupado por nuestra compañía; esto se debe a que si bien se cuenta con colaboradores, estos representan máximo un 50% de cobertura del mercado nacional; a su vez hay que tener en cuenta que no se cuenta con ningún aliado internacional.	Fortalecer el canal de distribución; con el fin de una mayor cobertura de territorio y aumentar las ventas. Desarrollo programa de fidelización para que los clientes actuales no tengan la posibilidad de migrar a los otros proveedores de puestos de

	trabajo
Desarrollo tecnológico: hoy en día nuestra compañía está dentro de las pioneras en tecnología ya que fue pionera en la incursión de maquina con CNC, esta tecnología de vanguardia: mejora producto, reduce tiempos, es menos riesgosa y más amigable con el trabajador.	<p>Actualización de la maquinaria para seguir ofreciendo producto de excelente calidad.</p> <p>Incursión en el mercado electrónico para suplir la baja presencia en los medios publicitarios tradicionales.</p>
Solidez financiera: observamos que estamos de último lugar sin embargo la razón para ello es que para ser competitivo, se debe ser autosuficiente y para ello el único factor es el endeudamiento ; dicho factor está latente en todas las empresas por lo menos durante sus primeros 10 años de gestión .	Obtener ganancias de un 30% por encima del precio de costo para contribuir a las finanzas de la empresa.
Calidad: uno de los pilares que han llevado al crecimiento de la compañía ha sido la calidad, sin embargo hoy en día dicho concepto se vuelve imperceptible cuando el factor vital es el precio.	Contratación de asesores en procesos de calidad que permitan a la empresa llegar a la estandarización y a la certificación en proceso y producto.
Experiencia en el mercado: se observa que se está a la par con la competencia.	<p>Fortalecer la marca de la empresa en el sector industrial.</p> <p>Aprovechar las bondades del producto y tiempo que lleva la empresa en el mercado para competir y mitigar la aparición de nuevos competidores.</p> <p>Implementar indicadores para seguir manteniéndose activo en el mercado objetivo. Como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del presupuesto de ventas. • satisfacción al cliente. • Recordación de la marca. • Participación en el mercado.

Fuente: Elaboración Propia.

14.6. Matriz Ansoff

Tabla 18. Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
MERCADOS	ACTUALES	ACTUALES	NUEVOS
	NUEVOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar el personal de ventas. 2. Contratar un ingeniero que se encargue de participar y hacerle seguimiento a las licitaciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lanzar nueva línea de puestos de trabajo con colores llamativos. 2. Establecer la combinación de materiales con texturas como son el vidrio, la madera, el metal, el cuero, el caucho etc.
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar las zonas a los vendedores, atacando la sabana de bogota que esta creciendo en la construccion de bodegas y oficinas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se pretende ampliar la gama con productos complementarios , como lo son accesorios para oficina : papelera , basurera , archivador etc

Fuente: Elaboración Propia.

15. MERCADEO ESTRATÉGICO

15.1. FIJACIÓN DE OBJETIVOS COMERCIALES

- Incrementar el volumen de ventas de la compañía en un 15% con respecto a las ventas del año 2013.
- Aumentar el índice de recordación de marca del 5 al 20% en 5 años.

15.2. CONSUMIDOR.

15.2.1 Perfil del consumidor

Clientes industriales de pequeñas y medianas empresas ubicados en la ciudad de Bogotá; de los distintos sectores que demanden organizar su parte administrativa en puestos de trabajo, con el fin de optimizar el espacio por metro cuadrado de sus instalaciones físicas. Además de esto; también para las pymes, que busque un mobiliario diseñado en función del concepto de salud y ergonomía, puesto que en los puestos de trabajo pasamos gran parte de las horas laborales.

15.2.2. Necesidades y deseos del consumidor

Las Pequeñas y medianas empresas están a la vanguardia de la tendencia de los últimos tiempos; en donde se exigen que los puestos de trabajo estén diseñados pensando en la ergonomía y el confort; donde además de brindar seguridad y comodidad para el usuario, y se deben acoplar al ambiente para el cual fueron diseñados, reduciendo las patologías, contribuyendo a disminuir la fatiga y mejorando las actividades diarias del consumidor.

15.2.3. Ritual de compra

El proceso de una compra puede variar de una empresa a otra debido a la actividad principal: La empresa industrial; que necesita remodelar o adecuar sus instalaciones; centra sus compras según por el beneficio que le ofrece de los puestos de trabajo. La empresa comercial; por su parte, busca conseguir el producto a un precio competitivo para poderlo comercializar y obtener ganancias.

Algunas veces el proceso de compras es largo y complejo debido a que para tomar una decisión final se necesita la aprobación de varios departamentos de las empresas.

- Planificación de las compras. Algunas Pymes hacen un estudio anticipado de las necesidades para estar preparados para posibles ampliaciones de sus departamentos administrativos.
- Análisis de las necesidades. El departamento de compras o la persona encargada de realizar esta función; recibe los boletines de solicitud de equipos de oficina y analiza la prioridad de las peticiones para tramitar su gestión ante los posibles proveedores.
- Solicitud de ofertas y presupuesto. Es un paso obligado para evitar tomar decisiones que puedan afectar a la economía de la empresa.
- Evaluación de las ofertas recibidas. Una vez recibidas las ofertas hay que estudiarlas, analizarlas, compararlas y examinarlas. Según sea la característica específica que estén buscando.
- Selección del proveedor. Los factores que se comparan durante el periodo de selección son el precio, la calidad, las condiciones y las garantías que ofrecen las empresas que suministrará los puestos de trabajo.
- Negociación de las condiciones. Durante este periodo se comentan y especifican algunos puntos de la oferta que pueden ser negociables como descuentos, tiempo de entrega, garantías extendidas, instalación, entre otras.
- Solicitud del pedido. Cuando la pymes y el proveedor de puestos de trabajo llegan a un acuerdo deben formalizar un contrato de compraventa o pedido en firme.
- Entrega del pedido. Se hace para verificar que la pymes recibió el puesto de trabajo a conformidad, que se corresponde a las características detalladas en el pedido y que se han suministrado en el tiempo establecido.

15.2.4. Ritual de Consumo

Los puestos de trabajo son utilizados por los clientes industriales porque dentro de sus instalaciones desean establecer estaciones de trabajo que sean ergonómicas, cómodas y que brinde seguridad para sus empleados en la parte administrativa. Las pymes han el primer acercamiento con los proveedores de mobiliario para oficina por internet; de ahí piden la vista de un asesor comercial que tome medidas y desarrolle un plano de la distribución más adecuada para el espacio destinado para la estación de trabajo. Generalmente las los pedidos que realizan las pequeñas y medianas empresas son de 3 a 6 puestos de trabajo que se deben producir sobre medias para satisfacer totalmente la expectativa del cliente final.

15.2.5. Ritual de mantenimiento

Para el mantenimiento de los puestos de trabajo se debe empezar desde la parte logística de la empresa, que es la que encarga de la gestión de los medios necesarios para entregar un producto de primera calidad. Como es la destinación de superficies, medios de transportes, informática y moviliza tanto los recursos humanos como los financieros entre otros.

Se busca colocar los puestos de trabajo en el lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones deseadas, dando las mejores condiciones de servicio, costo y calidad.

Los puestos de trabajo se deben embalar en cartón y papel vinipel, cada pieza por separado (tablero, soportes, archivador). Generalmente se entrega el producto en el lugar establecido para su instalación. Al ser puestos de trabajo que sean producidos sobre medidas, no se espera que se dejen embodegados.

Para los clientes comercializadores se venden los puestos de trabajo con medidas estándar del mercado y se recomienda embodegar en un sitio ventilado, fresco y sin humedad.

El mantenimiento de los puestos de trabajo es muy sencillo ya que la pintura utilizada en la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, es electroestática que

da una mayor resistencia a rayones. Para limpiarlos, se debe frotar un paño de algodón humedecido con una cera siliconada lustra muebles.

15.2.6. Papeles de compra

Tabla 19. Papeles de compra.

INICIADOR	Jefe de personal, dueño de la pymes, personal administrativo que transmita la inquietud a sus superiores.
INFLUENCIADOR	Jefe de compras, jefe de producción, asesor comercial de empresas productoras de mobiliario para oficina.
DECISOR	Jefes de Compra, Dueños de Pymes, Coordinadores, Jefes de Producción.
USUARIO	Personal administrativo

Fuente: Elaboración Propia

15.3. POSICIONAMIENTO

15.3.1. Ventaja Competitiva

La empresa Archivos y carpetas de Colombia es una sociedad de responsabilidad limitada y está constituida legalmente en la cámara de comercio de Bogotá, desde año 2006; donde revisando sus estados financieros a través del tiempo demuestra ser una empresa sólida y rentable. Con productos de primera calidad como son los puestos de trabajo.

A lo largo de los años ha venido realizando capacitaciones para sus colaboradores desde los operarios hasta la alta gerencia donde se busca poner a disposición del cliente un equipo profesional altamente calificado.

La empresa brinda a sus clientes asesoría técnica y diseño de planos para la ubicación y aprovechamiento de la planta física.

El departamento de logística. Pone a disposición del cliente, un grupo de instaladores altamente calificados para asegurar el buen funcionamiento de los productos adquiridos.

El departamento de diseño. Cada día está en busca de realizar mejoras a los productos existentes y de innovar con productos ergonómicos que suplan las necesidades de los clientes.

El departamento de compras. Mantiene un stock significativo de materias primas importadas y nacionales para poder garantizar el cumplimiento de producción y entrega en los tiempos establecidos a los clientes.

15.3.2. Estrategia de posicionamiento

Se busca por parte de Archivos y carpetas de Colombia con su producto: puestos de trabajo crear una impresión indeleble en la mente del decisor en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Bogotá; que permita a los clientes industriales, interactuar con la empresa de una manera más personal y emocional.

Esto requiere de desarrollar estrategias donde se realice publicidad y promoción donde se enfatice el compromiso que tiene la empresa Archivos y Carpetas de Colombia con la calidad y la entrega de a tiempo de sus pedidos. Consolidando la marca como proveedor de puestos de trabajo de alta calidad, y buen precio.

15.3.3. Declaración de posicionamiento

“Puestos de trabajo, Archivos y carpetas de Colombia, calidad en cada detalle”

Archivos y Carpetas de Colombia será reconocido en el sector industrial por ser una empresa seria, líder en venta de puestos de trabajo, gracias a sus diseños

innovadores que van de la mano con las tendencias en diseño de interiores y a la frase expresa la esencia de la diferenciación; donde se resalta que estos puestos de trabajo son robustos, pero muy elegantes y que casi nunca necesita reparaciones. Son puestos de trabajo elaborados con lámina importada de excelente calidad y que se le entrega al cliente final en los tiempos establecidos.

16. MERCADEO TÁCTICO

16.1. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRODUCTO

16.1.1. Historia

La producción de puestos de trabajo, se produjo a finales del siglo XIX y principios del XX con el uso masivo en las máquinas de escribir. Se introdujeron escritorios de acero que fueran capaces de aguantar cargas más pesadas de papel y soportar mejor el trabajo con máquinas de escribir. Se hizo popular el denominado de puestos de trabajo en "L", con un añadido lateral utilizado como anexo para la máquina de escribir.³⁴

La empresa Archivos y Carpetas de Colombia se encuentra en el mercado desde el año 2006 y desde allí ofrece en el mercado productos estrella como es la estantería pesada, sistema de archivo rodante, archivador 2x1 metálico y divisiones modulares también presta el servicio de reubicación e instalación de divisiones y desarrollo de sistema de oficina abierta.

En el 2010 incursiono en el diseño de puestos de trabajo pero el producto no ha obtenido en el mercado el impacto esperado, se han vendido un promedio de 2990 puestos de trabajo por año.

16.1.2. Ciclo de vida del producto

Los puestos de trabajo se encuentran en la etapa de introducción, ya que después de haber lanzado el producto al mercado, la empresa se ocupa a través del área de marketing de todas las actividades como la cobertura del mercado en la ciudad de Bogotá:

- La rotación de las existencias en los canales.
- Su crecimiento gradual en volúmenes de ventas.
- Las repeticiones de compras por parte de los clientes industriales.

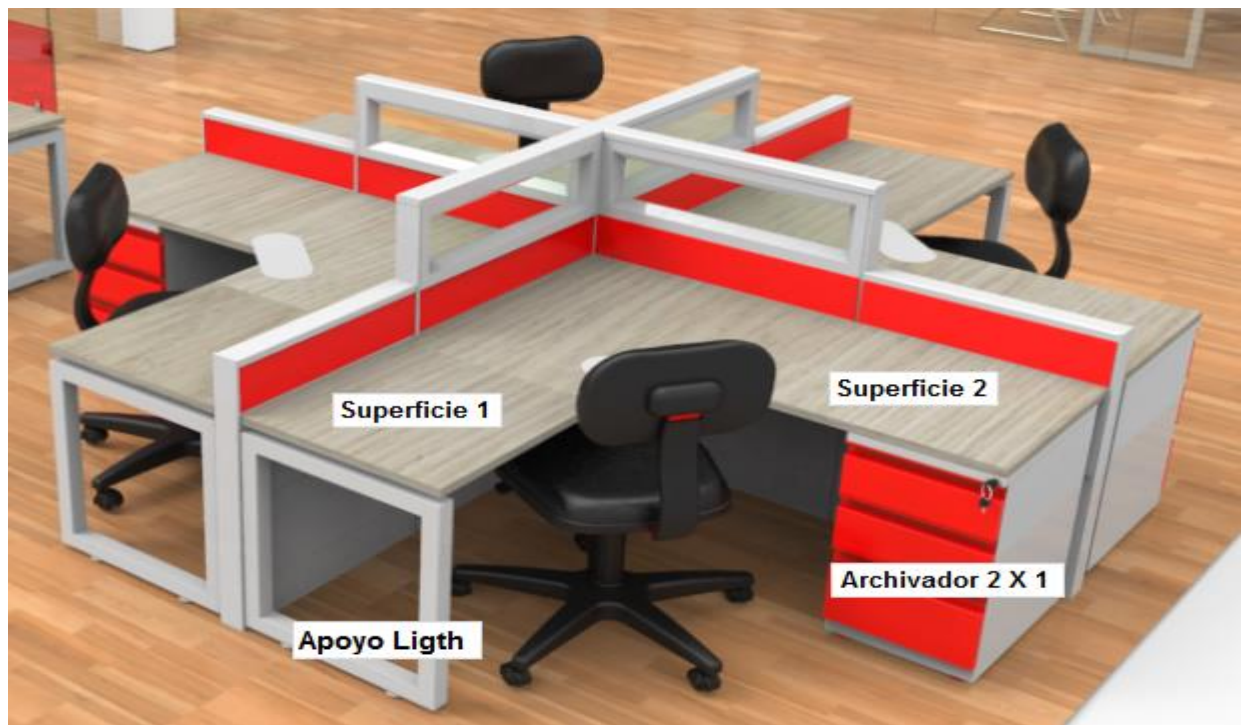
³⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Escritorio>

Los esfuerzos se concentran en: cobertura de canales de distribución; promoción, merchandising, capacitación y supervisión de la fuerza de ventas; publicidad y fundamentalmente, de su posicionamiento donde el área comercial se debe apoyar en la política de precios y el financiamiento para facilitar la rápida penetración del mercado objetivo.

16.1.3. Características del producto

La empresa Archivos y carpetas de Colombia produce y comercializa puestos de trabajo que es un producto de consumo industrial y para el hogar; que hace referencia a un mueble que está asociado con prácticas laborales o estudiantiles.

Figura 19. Estación cuatro puestos de trabajo



Fuente: Elaborado por Archivos y Carpetas de Colombia

Las características básicas de los puestos de trabajo son las siguientes:

Tabla 20. Características de producto.

CARACTERÍSTICA	VENTAJAS	BENEFICIO
Archivador 2 X 1 Dimensiones: Alto 70 x Frente 37 x Fondo 60 Cmts. Fabricado en Lamina cold rolled calibre 18, corredera telescópica full extensión, trampa y chapa de seguridad. 1 gaveta para folder colgante y 2 cajones. Pintura: en polvo epoxica aplicada mediante sistema electrostático horneado industrial a 180° bajo cabina.	Permite almacenar documentos y carpetas de una forma segura. Este archivador tiene un recubrimiento en pintura electroestática que evita que por uso se raye y pierda su diseño.	El cliente tendrá una cajonera con buen espacio y que no se raye con facilidad.
Superficie 1 En formica punta redonda. Elaborada en aglomerado de 30mm, recubierto en formica, canto rígido y balance. Dimensiones: Largo 1.00 x Fondo 0.60 metros.	Establece la plataforma o panel del puesto de trabajo en forma de "L". Permite al usuario tener más espacio para realizar sus labores.	El cliente poseerá un puesto de trabajo confortable y amplio.
Superficie 2 en formica micro tipo 2 con pasacables. Elaborada en aglomerado de 30mm, recubierto en formica, canto rígido y balance. Dimensiones: Largo 1.50 x Fondo 0.60 metros.	Permite al usuario acomodar el monitory teclado a su conveniencia, establece un espacio libre para poder realizar las labores cotidianas de la mejor manera.	El cliente gozará de amplitud para trabajar.
Apoyo Ligth Elaborado en cold rolled, acabados con pintura en polvo epoxica aplicada mediante sistema electrostático horneado industrial a 180° bajo cabina.	Cumple su función como soporte del puesto de trabajo y hace parte fundamental del diseño.	El cliente obtendrá un puesto de trabajo con un diseño acorde a sus necesidades.

Fuente: Elaboración Propia

16.1.4. Niveles del producto

Tabla 21. Niveles de producto

NIVELES DE PRODUCTO PUESTO DE TRABAJO ARCHICOL	
Producto Básico	Mueble sirve para realizar prácticas laborales o estudiantiles.
Producto Real	Puesto de trabajo elaborado y distribuido bajo la marca Archivos y Carpetas de Colombia, que tiene como finalidad brindarles la comodidad y la eficiencia a los usuarios con un toque de elegancia a un buen precio. Se entrega embalado en cartón y papel vinipel, en piezas por aparte.
Producto Aumentado	<p>Se le ofrece al cliente por la compra de un puesto de trabajo:</p> <p>Garantía de 2 años que cubren daños por defectos de fabricación más no por mal uso.</p> <p>Se entrega el producto puerta – puerta.</p> <p>Se presta el servicio de instalación.</p> <p>Según sea el tipo de empresa se financia hasta el 60 % del valor del pedido.</p> <p>Se presta asesoría técnica en el diseño de las estaciones de trabajo</p> <p>Se realiza un seguimiento post venta determinando que lo que el cliente pidió; es lo que se le entrego y que está conforme con la funcionalidad.</p>
Producto Potencial	Se puede pensar que en el futuro se podrá ofrecer el conjunto completo para la estación de trabajo. Dando oportunidad de aumentar el portafolio ofreciendo la silla, papelera, portalápices entre otros.

Fuente: Elaboración Propia

16.1.5. Marca

La empresa Archivos de Colombia desde su creación en el 2006 siempre ha mantenido su razón social. Pero a través del tiempo ha venido realizando cambios en el diseño de su marca. Ha mantenido su insignia que es un archivo rodante.

Figura 20. Evolución de la marca



Fuente: Empresa Archivos y Carpetas de Colombia

El último diseño de marca, está elaborado con un fondo de color blanco. Sobrepuesto encontramos el logo y letras de color verde con lo cual la empresa desea transmitir al cliente industrial que sus productos son amigables con el medio ambiente y que son totalmente reciclables.

Se recomienda realizar un estudio de factibilidad de registro de marca para descartar que existan marcas en el mercado que sean similares e idénticas; luego de este paso se procede a presentar y tramitar de la solicitud de registro de marca ante la oficina de marcas de Colombia, de acuerdo a los procedimientos y requerimientos legales del país, con el fin de obtener la titularidad de la marca.³⁵

³⁵ <http://www.marcaria.com.co/precios-patentar-marcas-colombia.asp>

Tabla 22. Precio de registro de marca

Paso 1 – Estudio de Factibilidad		
	Marca Denominativa	Marca Denominativa más logo
1 Clase	\$ 153,298	\$ 256,809
Clase Adicional	\$ 132,554	\$ 236,064

Plazo de entrega: 2 días hábiles

Paso 2 - Solicitud de Registro de Marca	
1 Clase	\$ 1.533,883
Clase Adicional	\$ 1.048,538

Duración Estimada del Proceso: 10 meses

Fuente: <http://www.marcaria.com.co/precios-patentar-marcas-colombia.asp>

16.1.6. Empaque

La empresa Archivos y Carpetas de Colombia utiliza cajas de cartón para proteger los archivadores. Para el embalaje del apoyo Ligth y de las superficies 1 y 2, utiliza cartón y papel vinipel para que en la manipulación y transporte no tenga percances el producto terminado.

Figura 21. Empacado puestos de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

16.1.7. Etiqueta

La empresa Archivos y carpetas de Colombia un única etiqueta que se adhiere a uno de los productos, para su identificación y su almacenamiento. En este rotulo encontramos:

- Los datos del cliente, se le da mucha importancia al nombre del proyecto.
- La orden de pedido que debe coincidir con el consecutivo de la cotización y/o factura proforma.
- Cantidad y descripción del producto.
- Se tiene un espacio para las observaciones.
- Espacio para que se anote el nombre persona encargada del empackado.

Figura 22. Etiqueta puestos de trabajo

ARCHIVOS Y CARPETAS DE COLOMBIA LTDA CARRERA 69 A # 31-83SUR BARRIO CARVAJAL PBX 2301129 - 7116480 -81 7119069-59  NIT. 900.064.072-1 REGIMEN COMUN			
			ORDEN DE PEDIDO No.
SEÑORES :			FECHA :
NIT :			PROYECTO :
DIRECCION :			CIUDAD :
CONTACTO :			
CANTIDAD	DESCRIPCION	MEDIDA CM	COLOR
OBSERVACIONES:		EMPACADO POR:	

Fuente: Empresa Archivos y Carpetas de Colombia

16.1.8. Calidad

La compañía designo un supervisor de calidad para que controle el proceso productivo y revisar características específicas en el producto terminado. La gerencia de Archivos y Carpetas de Colombia de la mano de los diferentes departamentos está implementando procesos, tomando como base las Normas

Técnicas – ICONTEC; para que en obtener las siguientes certificaciones: ISO 9001: 2008, ISO 14004: 2004 y Sello de Calidad.

La empresa Archivos y Carpetas de Colombia debe actualizar la maquinaria para seguir ofreciendo producto de excelente calidad.

16.1.9. Servicios y garantías

Archivos y carpetas de Colombia otorga una garantía de 2 años para los puestos de trabajo; esto le da certeza al cliente industrial que los puestos de trabajo son de excelente calidad y que por defectos que afecten el correcto funcionamiento del producto; la empresa se hará cargo de su reparación para que el producto vuelva a reunir las condiciones óptimas de uso y que en caso de que los puestos de trabajo se deban trasladar a fábrica para su reparación; no le costará más. Generalmente la competencia da una garantía de 1 año.

La compañía presta una asesoría técnica por ingeniero que hace el acompañamiento al asesor comercial para tomar medidas y le diseña las estaciones de trabajo para optimizar el espacio destinado para la ubicación de los puestos de trabajo.

Al realizar la negociación; según sea el tipo de empresa se financia hasta el 60 % del valor del pedido por un tiempo de 30 días después de emitirse la factura.

En la ciudad de Bogotá se presta el servicio de entrega e instalación en el lugar de destino ya que cuenta con flota propia y personal destinado solo para instalación.

Se realiza un seguimiento post venta determinando que lo que el cliente pidió; es lo que se le está entregando y medir su grado de satisfacción.

16.1.10. Formas de usos y cuidados

Los puestos de trabajo son producidos sobre medidas y se entregan embalados en cartón y papel vinipel, cada pieza por separado (tablero, soportes, archivador).

Para los clientes comercializadores se venden los puestos de trabajo con medidas estándar del mercado y se recomienda embodegar en un sitio ventilado, fresco y sin humedad. Para el cuidado de los puestos de trabajo, se debe frotar un paño de algodón humedecido con una cera siliconada lustra muebles.

Se debe tener las condiciones óptimas en la planta física donde se establezcan las estaciones de trabajo, es decir que el sitio tenga buena ventilación, pisos nivelados y control de la humedad.

16.1.11. Necesidades regionales

Las necesidades de los usuarios de puestos de trabajo en las pequeñas y medianas empresas; son básicamente de encontrar proveedores que les ofrecen durabilidad y buen precio. También se identifica una necesidad de “puesto en el sitio”, cuando se debe realizar un traslado de los puestos de trabajo a otras ciudades donde los asesores comerciales o distribuidores mayoristas han vendido el producto terminado e instalado.

16.2. ESTRATEGIA Y TACTICA DE PRECIO

Las estrategias de precios se refieren a métodos que las empresas usan para asignar precios a sus productos y servicios. Casi todas las empresas, grandes o pequeñas, basan el precio de sus productos y servicios en los gastos de producción, fuerza laboral y publicidad, y luego les añaden un cierto margen de ganancias³⁶.

16.2.1. Objetivos

- Establecer precios de penetración (precio bajo) para los puestos de trabajo para generar una buena participación en el mercado.
- Determinar los precios de los puestos de trabajo, basados en la competencia puesto que existe poca diferencia entre el producto de la empresa y la de la competencia.

³⁶ <http://pyme.lavoztx.com/definicion-de-la-estrategia-de-precios-4722.html>

16.2.2. Estrategia

La demanda de puestos de trabajo es altamente sensible al precio ya que las empresas pequeñas y medianas están inmersas en la cultura del regateo y hay proveedores del gremio que son bastante agresivos con los precios.

Se debe importar materia prima de alta calidad a menor precio para poder competir en el mercado.

Se espera obtener ganancias de un 30% por encima del precio de costo como punto mínimo de las negociaciones. Se debe desarrollar una economías de escala; donde los precios iniciales bajos podrán generar una demanda que le permitirá a producir grandes series a costos menores.

16.2.3 Comparación de los precios frente a la competencia

Tabla 23. Precios de puesto de trabajo frente a la competencia

EMPRESAS	PRECIO PUESTO DE TRABAJO
ARCHIVOS Y CARPETAS DE COLOMBIA	\$593.598
MODER LINE	\$580.000
INDUSTRIAS 2 RR	\$600.000
METALICA SR	\$590.000
ARCHIVO TOTAL	\$570.000

Fuente: Elaboración propia.

Los puestos de trabajo producidos por Archivos y Carpetas de Colombia tienen un precio que se encuentra entre el promedio de los precios del mercado. A la hora de del cierre de la venta, según sea el tipo de empresa se financia hasta el 60 % del valor del pedido. Y si paga de contado se le realizará al cliente un descuento por el 3% sobre el valor de la factura antes de IVA.

La empresa fijara la política de descuentos:

- Se fija el 5% máximo de descuento comercial para clientes Pymes.
- Se otorgara un descuento adicional por volumen del 2% cuando la venta sea mayor a 15 puestos de trabajo.

- Si paga de contado se le realizará al cliente un descuento por el 3% sobre el valor de la factura antes de IVA.

16.2.3.1. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas³⁷.

Tabla 24. Costos variables por puestos de trabajo

COSTOS VARIABLES PUESTO DE TRABAJO				
Nombre del producto:	Puesto de Trabajo	unidades producidas mes : 132 promedio		
Materias primas	Unidad de compra	Costo de unidad	Unidades utilizadas	Costo
Lamina c 22	unidad	\$ 19.767	1,5	\$ 29.650
remaches	caja 250 unidades	\$ 17	25	\$ 425
chapa	unidad	\$ 3.600	1	\$ 3.600
niveladores	unidad	\$ 240	4	\$ 960
correderas	par	\$ 2.867	3	\$ 8.600
madera aglomerado 25 mm	lamina	\$ 56.700	1	\$ 56.700
formica f8 según color	lamina	\$ 64.500	1	\$ 64.500
tubo rectangular	unidad	\$ 24.670	1	\$ 24.670
boxer	unidad	\$ 8.000	1	\$ 8.000
canto rígido	metro	\$ 1.869	7,2	\$ 13.460
Soldadura	kilos	\$ 5.666	0,15	\$ 850
servicio de punzonado	Golpes	\$ 75	120	\$ 9.041
servicio de pintura	archivador	\$ 13.480	1	\$ 13.480
Vinipel	rollo 100 mtrs	\$ 150	5	\$ 750
Caja Carton	unidad	\$ 2.750	1	\$ 2.750
COSTOS VARIABLES POR UNIDAD PRODUCIDA				\$ 237.436

Fuente: Archivos y Carpetas de Colombia.

³⁷ <http://www.gerencie.com/punto-de-equilibrio.html>

Figura 23. Costos Fijos por puestos de trabajo

Costos Fijos		\$ 693.081.583
Costos de producción	\$ 263.371.002	
Costos de Comercialización	\$ 207.924.475	
Costos de apoyo	\$ 152.477.948	
Costos Financieros	\$ 69.308.158	

Fuente. Elaboración propia

El punto de equilibrio se expresa por la siguiente formula:

Figura 24. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO PUESTOS DE TRABAJO	
COSTOS FIJOS	\$ 693.081.583
COSTO VARIABLE	\$ 237.436
PRECIO DE VENTA	\$ 593.598
<i>Punto de equilibrio= Costos Fijos Totales / (Precio - Costo Variable)</i> <i>Punto de equilibrio= 693.081.582 / (593.598 - 237.436)</i> <i>Punto de equilibrio= 693.081.582 / 356.162</i> Punto de equilibrio= 1946 puestos de trabajo	
Punto equilibrio	
Unidades	Millones
1.946	\$ 1.155.124.849

Fuente: Elaboración Propia

16.3. ESTRATEGIA Y TACTICA DE DISTRIBUCION

16.3.1 Distribución

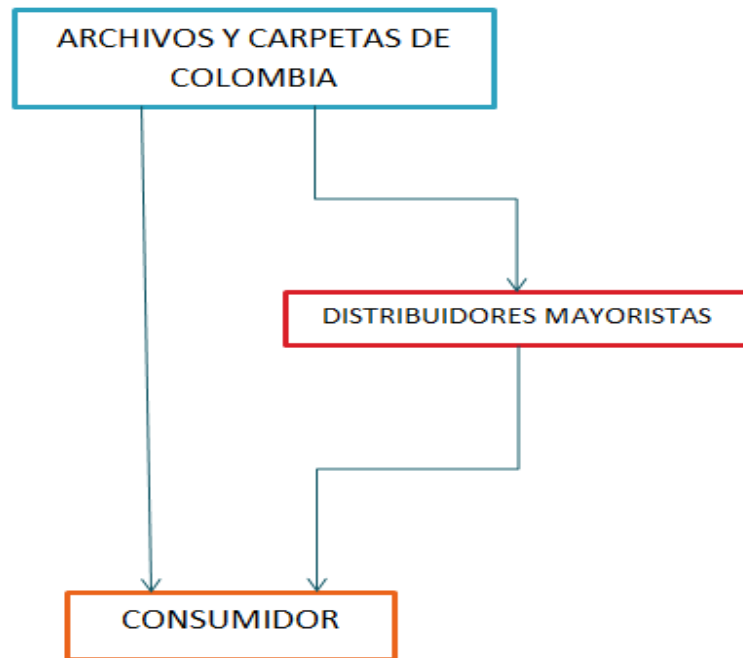
La empresa Archivos y carpetas de Colombia realiza la distribución por medio de 2 canales: Distribución directa al consumidor por medio de un show room y vendedores directos de la compañía. Y por medio distribuidor mayorista. Se espera establecer:³⁸

- Del total de ventas de puestos de trabajo, que un 30% se realicen por medio de distribuidores mayoristas con el fin de lograr una mayor cobertura de nuestro producto.
- Actualización de página web dándole el enfoque de tienda virtual, para volverla más dinámica y que la venta se vuelva interactiva.
- Ofrecer o vender el producto a través de llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos o visitas a las empresas.
- Incursionar en mercados internacionales con puestos de trabajo de alta calidad, buscando alianzas con distribuidores en países como son Venezuela y Costa Rica, que en el pasado han comprado a la empresa. Se estima que el tendrá una participación de un 5% de lo presupuestado para las ventas por canal de distribución.

³⁸ LIMAS Suarez Sonia J., Marketing Empresarial, 2012, p194

16.3.2. Estructura del canal

Figura 25. Estructura del canal



Fuente: elaboración propia.

16.3.3. Política de distribución

La empresa Archivos y carpetas de Colombia emplearan formas de distribución selectiva. Con la cual que busca una cobertura limitada por razones de selección, de especialización del producto o de limitaciones de orden logístico pero que atiendan bien al cliente final y que demuestren los atributos de los puestos de trabajo.

El margen que les deja la venta de los puestos de trabajo a los distribuidores es del 15% sobre el precio de venta al público determinado por la empresa.

16.3.4. Logística de mercado

La logística implantada en el mercado de los puestos de trabajo se realiza en forma directa y por distribuidores mayoristas: con esto busca Incrementar la participación en el mercado, agilizar las actividades de entrega del producto terminado, optimizar los costos, tanto para Archivos y carpetas de Colombia como para los clientes.

16.3.5. Transporte

Archivos y Carpetas de Colombia cuenta con 3 vehículos para realizar la entrega de los puestos de trabajo. Esto garantiza que la entrega del producto terminado se realizará en el tiempo acordado con las adecuadas normas de manipulación. El personal encargado del transporte está conformado por un conductor y dos técnicos los cuales son los encargados del descargue y armado de las estaciones de trabajo.

16.4. ESTRATEGIA Y TÁCTICA DE COMUNICACIÓN

La comunicación en el mercadeo debe de ser lo más vital al momento de emplear métodos y técnicas para atraer a nuestros clientes, pero parece ser que nos enfocamos tanto en invertir en mecanismos rudimentarios de mercadeo, que nos hemos olvidado de la comunicación con nuestros clientes, y esto no permite que nuestras estrategias sean efectivas, o que no sean explotadas exhaustivamente.³⁹

16.4.1. Plan de publicidad

Se plantea dar un enfoque especializado a la divulgación de la información que va dirigida a las Pymes, donde se busca:

- Se pauta en revistas especializadas del sector mobiliario donde se exaltara las bondades de los puestos de trabajo. También redactaran artículos sobre el compromiso de la empresa con el medio ambiente y su responsabilidad social. Valor \$ 5.500.000.

³⁹ Recopilado el 04 de octubre de 2014 de <http://liderazgo-empresarial-ahora.blogspot.com/2012/04/la-comunicacion-en-el-mercadeo.html>

- Estimular a las pequeñas y medianas empresas para que conozcan los atributos de los puestos de trabajo producidos por Archivos y Carpetas de Colombia. Se trabajara en el fortalecimiento de la presencia de marca en internet. Se implantar la opción de chat on line, en la página web para atención de un asesor virtual. Valor Marketing digital (SEO y SEM) \$ 12.000.000.
- Se diseñara material pop para entrega en el show room; como colgantes, flanges, banners, vitrinas, tarjeteros. Valor \$ 5.000.000

16.4.1.1. Público objetivo

El público objetivo al que se dirigirá la estrategia de publicidad, son las pequeñas y medianas empresas del sector industrial de la ciudad de Bogotá.

16.4.1.2. Copy Strategy

Objetivos

- Convencer a las pequeñas y medianas empresas, para prefiera los puestos de trabajo de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, que a los de la competencia.
- Fortalecer la imagen y el posicionamiento de la marca de la empresa en el sector industrial.
- Conjuguar una estrategia de contenido, una estrategia de codificación, como una estrategia de medios.

16.4.1.3. Reason Why

Se dará a conocer las características de la elaboración del producto donde se enfatice en que se utiliza materias primas de óptima calidad, que son 100% reciclables y por ente es amigable con el medio ambiente y de gran durabilidad.

16.4.1.4. Estilo y Tono

Planes diseñados para las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Bogotá, que se acomoden a las necesidades de los usuarios.

16.4.1.5. Medios de comunicación

Para la promoción que realizara la empresa Archivo y carpetas de Colombia, utilizara como medio masivo la publicación de artículos sobre los puestos de trabajo y responsabilidad social empresarial, también se utilizara marketing digital.

16.4.2. Plan de promoción de ventas

El objetivo de la promoción de ventas es incrementar las ventas, fortalecer el conocimiento de los asesores comerciales, aumentar la fuerza de venta con el fin de crecer en la participación del mercado.

- Se apoyara a la fuerza de ventas mediante una página web (dinámica), incluyendo hosting y dominio por un valor de \$ 1.800.000.
- Se imprimirán brochure para que en cada visita de La fuerza de venta las instalaciones de las pymes, le dejen uno a cada decisor de compra. Valor \$ 400.000.
- Entregar una memoria USB, con el catalogo digital a los clientes actuales para fidelizarlos a la compañía. Valor USB (200 unidades) \$ 400.000.
- La empresa debe producir los siguientes accesorios para obsequiarlos a los clientes industriales: 1200 basureras (\$35.000 c/u), 1000 papeleras (\$30.000 c/u) y 500 tarjeteros metálicos (\$15.000 c/u) . Valor accesorios \$ 79.500.000.

16.4.3. Plan de ventas personales.

16.4.3.1. Objetivo

Dar a conocer los atributos de los puestos de trabajo de la empresa archivos y carpetas de Colombia ofrecidos a los clientes industriales.

16.4.3.2. Capacidad de cubrimiento

El departamento comercial de Archivos y carpetas de Colombia está confirmado por director comercial y 4 asesores comerciales. Se debe incrementar la fuerza de ventas en un vendedor más, para fortalecer la atención al canal de distribución y vistas a ciudades principales en el territorio colombiano.

16.4.3.3. Material de trabajo

El personal del área comercial se dotara herramientas de apoyo para garantizar su buena gestión como son:

- Videos corporativos para los distribuidores mayoristas, por valor de \$ 460.000.
- Teléfono celular con plan de minutos y datos, por valor de \$ 625.000.

16.4.3.4. Entrenamiento

Se realizara una reunión de ventas en el año en la ciudad de Cartagena durante tres días, con el siguiente programa:

Día 1:

- Comunicación del plan de ventas.
- Estrategias de ventas año 2015.
- Lanzamientos y eventos para el año 2015.

Día 2:

- Capacitación de características técnicas de los productos

Día 3:

- Trabajo de coaching (actividades al aire libre). El valor de capacitación a fuerza de ventas \$ 10.800.000.

16.4.4 Plan de relaciones públicas

La imagen es lo más importante para una empresa, por lo que un plan de relaciones públicas nos permite afianzarla, incrementar la comunicación entre sus públicos internos como externos, consolidar sus vínculos con otras entidades y manifestar una favorable y definida opinión de su estructura, desarrollo, planes, programas y resultados obtenidos.⁴⁰

16.4.4.1. Objetivo

Comunicar en el mercado objetivo y la competencia; la decisión de compañía de fortalecer la imagen y posicionamiento de marca en el canal de distribución y en las pequeñas y medianas empresas.

16.4.4.2. Programa

Se organizara un desayuno ejecutivo donde se inviten los principales distribuidores y clientes potenciales para exponerles los atributos de los puestos de trabajo y el beneficio de trabajar con una empresa seria como lo es Archivos y carpetas de Colombia. Por valor de \$ 1.200.000.

16.4.5. Plan de mercadeo directo

16.4.5.1. Objetivo

Atraer a las pequeñas y medianas empresas para que tomen la decisión de compra de puestos de trabajo a través del show room, asesor comercial o distribuidor mayorista. Lo importante es que convenza de comprar el producto de Archivos y carpetas de Colombia.

⁴⁰ Recopilado el 04 de octubre de 2014 <http://www.todomktblog.com/2013/06/plan-rrpp.html>

16.4.5.2. Programa

Se dispondrá de asesorías personalizadas al mercado objetivo aprovechando el apoyo del departamento de diseño. La fuerza de ventas será la encargada de transmitir a los distribuidores mayoristas en sus vistas semanales y a los clientes potenciales en las citas de trabajo; los atributos de los puestos de trabajo como son: su diseño, confort, ergonomía y todos los servicios adicionales que adquieren al comprar a la empresa.

El asesor comercial está obligado a realizar tele mercado en las Pymes para hacer masiva la información, debe conseguir como mínimo 2 citas con clientes nuevos. A los clientes potenciales se les dará información escrita por medio de brochure y se invitaran a visitar el show room.

A los distribuidores mayoristas, se le dará información digital por medio de USB. En los desayunos de trabajo se realizaran charlas instructivas de las características, ventajas y beneficios de los puestos de trabajo.

16.5. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE SERVICIO

16.5.1 Objetivo

- Establecer el nivel de satisfacción del cliente industrial que compra o distribuye puestos de trabajo en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Bogotá.
- Medir la atención al cliente por parte del área comercial

16.5.2 Estrategias

- Establecer si se entrega el producto en los tiempos acordados con los compradores.
- Determinar si los clientes están conformes con la garantía ofrecida.

- Medir el impacto del servicio de entrega el producto puerta – puerta e instalación.

16.5.3 Tácticas

Se implantará un sistema dinámico de servicio al cliente apoyado en una plataforma en internet.

Se deben realizar visitas a los clientes industriales por parte del director comercial.

Se deben realizar encuestas semestrales donde se mida la gestión, el compromiso, los servicios adicionales que la empresa archivos y carpetas de Colombia, otorga en las negociaciones de puestos de trabajo

17. PRESUPUESTOS

17.1. Pronostico de ventas

A continuación se relaciona la proyección de ventas de los de los puestos de trabajo, El incremento por año fue del 15% con respecto a las ventas del 2014.

Tabla 25. Pronostico de ventas

	2015	2016	2017	2018	2019
UNIDADES	3439	3954,85	4548,0775	5230,289125	6014,832494
PVP	\$ 593.598	\$ 623.278	\$ 654.442	\$ 687.164	\$ 721.522
INGRESOS	\$ 2.041.383.522	\$ 2.464.970.603	\$ 2.976.452.003	\$ 3.594.065.794	\$ 4.339.834.446

Fuente: Elaboración propia.

17.2. Presupuesto de las estrategias planteadas

Tabla 26. Presupuesto estrategias

HERRAMIENTA	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Incursionar en mercados internacionales	30.621.104	36.974.983	44.647.292	53.911.606	65.098.264
Importar materia prima de alta calidad	81.575.117	93.811.384	107.883.092	124.065.556	142.675.389
Actualizar la maquinaria	100.000.000	105.000.000	110.250.000	115.762.500	121.550.625
Personal de servicio de entrega e instalación en el lugar de destino.	10.800.000	11.340.000	11.907.000	12.502.350	13.127.468
Montaje y mantenimiento show room.	20.000.000	2.000.000	2.100.000	2.205.000	2.315.250
Capacitación para manejar la documentación y procesos certificaciones ISO.	3.000.000	3.150.000	3.307.500	3.472.875	3.646.519
Implementar indicadores: satisfaccion del cliente, recordacion de marca	900.000	945.000	992.250	1.041.863	1.093.956
Estudio de factibilidad marca + logo	\$ 256.809				
Solicitud de registro de marca	\$ 1.533.883				
desarrollo pagina web (dinamica) incluye hosting y dominio	\$ 1.800.000	\$ 1.890.000	\$ 1.984.500	\$ 2.083.725	\$ 2.187.911
revistas especializadas en mobiliario	\$ 5.500.000	\$ 5.775.000	\$ 6.063.750	\$ 6.366.938	\$ 6.685.284
marketing Digital (seo y sem)	\$ 12.000.000	\$ 12.600.000	\$ 13.230.000	\$ 13.891.500	\$ 14.586.075
Materia POP	\$ 5.000.000	\$ 5.250.000	\$ 5.512.500	\$ 5.788.125	\$ 6.077.531
Brochure de productos fisico .	\$ 400.000	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050	\$ 486.203
catalogo medio digital (USB) (200 unidades)	\$ 400.000	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050	\$ 486.203
Videos corporativos para los distribuidores mayoristas	\$ 460.000	\$ 483.000	\$ 507.150	\$ 532.508	\$ 559.133
Teléfono celular con plan de minutos y datos	\$ 625.000	\$ 656.250	\$ 689.063	\$ 723.516	\$ 759.691
Capacitación en técnicas de venta , servicio al cliente y Motivacion	\$ 10.800.000	\$ 11.340.000	\$ 11.907.000	\$ 12.502.350	\$ 13.127.468
capacitacion a distribuidores sobre uso beneficio y proceso productivo (desayuno de trabajo) 2 x mes	\$ 1.200.000	\$ 1.260.000	\$ 1.323.000	\$ 1.389.150	\$ 1.458.608
Contratación de 1 asesor comercial	\$ 26.206.918	\$ 27.517.263	\$ 28.893.127	\$ 30.337.783	\$ 31.854.672
TOTAL:	\$ 313.078.831	\$ 320.832.881	\$ 352.079.223	\$ 387.503.442	\$ 427.776.248

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el presupuesto del año 1, se llevó a cabo un incremento del 5% para cada una de las variables en la proyección de los siguientes años.

17.3. PRESUPUESTO RELACIONADO CON LOS GASTOS DE LAS VENTAS.

Tabla 27. Presupuesto de gastos de ventas

Gastos de ventas	Presupuesto 2015	Presupuesto 2016	Presupuesto 2017	Presupuesto 2018	Presupuesto 2019
Salarios	\$ 102.000.000	\$ 107.100.000	\$ 112.455.000	\$ 118.077.750	\$ 123.981.638
Comisiones	\$ 61.241.506	\$ 64.303.581	\$ 67.518.760	\$ 70.894.698	\$ 74.439.433
Rodamiento	\$ 4.800.000	\$ 5.040.000	\$ 5.292.000	\$ 5.556.600	\$ 5.834.430
Capacitaciones	\$ 15.000.000	\$ 15.750.000	\$ 16.537.500	\$ 17.364.375	\$ 18.232.594
Publicidad	\$ 45.560.000	\$ 28.838.000	\$ 30.279.900	\$ 31.793.895	\$ 33.383.590
Total	\$ 228.601.506	\$ 221.031.581	\$ 232.083.160	\$ 243.687.318	\$ 255.871.684

Fuente: Elaboración Propia

17.4. EVALUACIÓN FINANCIERA

17.4.1. Indicadores financieros de liquidez

Tabla 28. Indicadores financieros de liquidez

INDICADORES DE LIQUIDEZ				
	2010	2011	2012	2013
LIQUIDEZ	\$ 1,68	\$ 1,68	\$ 1,77	\$ 1,69
los resultados nos dice que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$1.68 \$ 1,77 y \$1.69 respectivamente , de respaldo en el activo corriente, para los años 4 , 3 2 y 1 , En promedio por cada peso que se debe pagar en el corto plazo , la empresa tiene 1,70				
PRUEBA ACIDA	\$ 0,79	\$ 0,79	\$ 1,03	\$ 1,24
El resultado anterior nos dice que la empresa registra una prueba ácida de 0.79 , 0,79 1,03 y 1,24 para el año 1 , 2 , 3 y 4 respectivamente, lo que a su vez nos permite deducir que por cada peso que se debe en el pasivo corriente, se cuenta con 0.79 , 0,79 1,03 y 1,24 pesos respectivamente para su cancelación, sin necesidad de tener que acudir a la realización o uso de los inventarios.				
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ 478.942.925,60	\$ 598.678.657,00	\$ 699.364.081,00	\$ 1.171.822.344,00
Una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedaran \$478 \$ 598 \$ 699 \$ 1171 millones de pesos en los 4 periodos respectivamente , para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica. Podemos observar que dicho aumento de capital de trabajo puede ser consecuencia del plan de inversiones ejecutado por la compañía.				

Fuente: elaboración Propia

17.4.2. Indicadores financieros de apalancamiento

Tabla 28. Indicadores financieros de apalancamiento

INDICADORES DE APALANCAMIENTO				
	2010	2011	2012	2013
ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	60%	60%	57%	59%
La empresa se esta endeudando en promedio el 59% en el corto plazo				
APALANCAMIENTO DE PATRIMONIO	36%	36%	39%	38%
Indica que en promedio el 37 % de los activos totales , son de los accionistas				
ENDEUDAMIENTO TOTAL	64%	64%	61%	62%
El 63 % en promedio , del total de mis activos fijos , estan siendo financiados por teceros				

Fuente: elaboración Propia

17.4.3. Indicadores financieros de Rentabilidad

Tabla 30. Indicadores financieros de Rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD				
	2010	2011	2012	2013
MARGEN BRUTO	29%	29%	28%	29%
El resultado anterior, significa que por cada peso vendido, la empresa genera una utilidad bruta del 29% para 1, 2 Y 4 año y del 28 % para 3 . Como se aprecia el margen bruto se mantiene equilibrado , lo cual nos lleva a concluir que los costos de ventas no sufrieron variación significativa en relación a los 4 periodos . cada venta que se realiza , le esta quedando de utilidad el 29% en promedio				
MARGEN OPERACIONAL	6%	6%	5%	6%
Lo anterior, nos permite concluir que la empresa generó una utilidad operacional promedio de 1 6% en los 4 periodos , con respecto al total de ventas de cada periodo				
MARGEN NETO	5%	5%	4%	4%
De lo anterior podemos inferir que para el año 1 y 2 , la utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 5% por tota parte la utilidad bruta de los años 3 y 4 fue del 4% respectivamente , por cual observamos que existe un leve descenso del 1% para estos periodos, así como también podemos afirmar que a pesar de que los costos de venta aumentaron su impacto sobre la utilidad bruta no es significativa.				
(ROE)RENT. PATRIMONIAL	20%	20%	17%	15%
Lo anterior nos permite concluir que la rentabilidad del patrimonio bruto fue para el año 1 y 2 del 20% y del 17 y 15 % para el 3 y 4 año respectivamente . la empresa utiliza el 18% de su patrimonio promedio en la generación de utilidades.				
(ROI)RENT. SOBRE INVERSION	45%	45%	33%	40%
Lo anterior nos permite concluir que la utilidad generada por cada peso invertido , es en promedio del 41% siendo el tercer periodo el que obtuvo una gran disminucion				
(ROA)RENT. SOBRE INVERSION	7%	7%	7%	6%
Nos da un ROA promedio de 7 % , es decir, la empresa tiene una rentabilidad del 7% con respecto a los activos que posee., es decir , la empresa utiliza el 7 % del total de sus activos en la generación de utilidades				

Fuente: elaboración Propia

17.4.4. Indicadores financieros de Rotación

Tabla 30. Indicadores financieros de Rotación

INDICADORES DE ROTACION				
	2010	2011	2012	2013
ROTACION CXC	59	59	68	113
para el año 1 la empresa roto su cartera 59 veces, o sea que los convirtió a efectivo 59 veces y en la misma forma para el año 2. Podemos concluir que en el año 4 la conversión de la cartera a efectivo fue más ágil por cuanto en el año 1 se demoro 360 días rotando 59 veces, en tanto que en el año 4 se demoro 360 días en hacerla efectiva y su rotación fue de 113 veces.				
ROTACION INVENTARIO	151	151	90	86
Su interpretación nos dice que en el año 1 y 2 el inventario se convirtió en cuentas por cobrar o a efectivo 151 veces , año 3 y 4 en 90 y 86 veces respectivamente .				
ROTACION ACT. OPERACIÓN	154	154	128	169
Los resultados anteriores, nos dicen que la empresa logró vender en el año 1 y 2 , \$154 pesos y en el año 3 \$128 , año 4 \$169 pesos respectivamente, por cada peso invertido en activos operacionales.				
ROTACION ACTIVOS FIJOS	90	90	84	116
Su interpretación nos permite concluir que la empresa roto en promedio su activo fijo en 99 veces durante los 4 años				
ROTACION PROVEEDORES	14	14	6	5
Las cuentas por pagar a proveedores de ocasionaron salidas de efectivo durante 5 Y 6 veces en los períodos 4 y 3 respectivamente y 14 veces durante los años 1 y 2				
CICLO DE EFECTIVO	15	15	28	40
Los anteriores indicadores financieros reflejan que en promedio el inventario se vende a crédito en 119 días, el recaudo de esas cuentas por cobrar (cartera) se realiza en 75 días y el pago efectivo de las cuentas por pagar a proveedores se efectúa en 10 días, para finalmente tener un ciclo de caja de 24 días				

Fuente: elaboración Propia

18. SUPERVISION, EVALUACIÓN Y CONTROL

18.1. INDICADORES

Para llevar a cabo la supervisión, evaluación y control del cumplimiento del plan de mercadeo y los objetivos comerciales planteados se establecieron los siguientes indicadores.

18.1.1. Cumplimiento del presupuesto de ventas

Tabla 32. Cumplimiento del presupuesto de ventas

CONCEPTO	EXPLICACIÓN
Nombre del Indicador	Cumplimiento del presupuesto de ventas
Tipo	Indicador de eficacia
Objetivo	Incrementar el volumen de ventas de la compañía en un 15% con respecto a las ventas del año 2013.
Unidad de Medida	Porcentaje
Definición de variables de la formula	La fórmula está compuesta por dos variables: Ventas efectuadas en el mes Proyección de ventas para el mes
Forma de cálculo	$\frac{\text{Ventas efectuadas/proyección de ventas}}{100} \times 100$
Fuente de los datos para el cálculo del indicador	Facturación del periodo analizado. Proyección de ventas del mes
Periodicidad del cálculo	Mensual
Responsable	Gerente Comercial

Fuente: Elaboración Propia.

18.1.2. Participación en el mercado

Tabla 33. Participación en el mercado

CONCEPTO	EXPLICACIÓN
Nombre del Indicador	Participación en el mercado.
Tipo	Indicador de proceso
Objetivo	Determinar la proporción de las ventas que tiene la empresa con relación a las ventas del sector
Unidad de Medida	Porcentaje
Definición de variables de la formula	La fórmula está compuesta por dos variables: Ventas efectuadas en el mes Proyección de ventas para el mes
Forma de cálculo	$\left(\frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas totales del sector}} \right) \times 100$
Fuente de los datos para el cálculo del indicador	Reporte de facturación del sector en periodo analizado. Reportes Archivos y carpetas de Colombia
Periodicidad del cálculo	Trimestral
Responsable	Gerente Comercial

Fuente: Elaboración Propia.

18.1.3. Índice Top of mind

Tabla 34. Índice Top of mind

CONCEPTO	EXPLICACIÓN
Nombre del Indicador	Índice Top of mind
Tipo	Indicador de proceso
Objetivo	Determinar la recordación de la marca en el mercado potencial
Unidad de Medida	Porcentaje
Definición de variables de la formula	La fórmula está compuesta por dos variables: Numero de menciones de marca Total de entrevistados
Forma de cálculo	$\left(\frac{\text{Número de menciones de marca}}{\text{Total de entrevistados}} \right) \times 100$
Fuente de los datos para el cálculo del indicador	Estudios de mercadeos realizados
Periodicidad del cálculo	Semestral
Responsable	Gerente Comercial, Analista de Mercadeo.

Fuente: Elaboración Propia.

18.1.4. Medición de la satisfacción de los clientes

Tabla 34: Medición de la satisfacción de los clientes

CONCEPTO	EXPLICACIÓN
Nombre del Indicador	Medición de la satisfacción del cliente
Tipo	Indicador de eficacia
Objetivo	Medir semestralmente la satisfacción del 100% de los clientes activos que posee la compañía.
Unidad de Medida	Porcentaje
Definición de variables de la formula	Número de clientes encuestados Número de clientes activos de la compañía
Forma de cálculo	$(\text{Número de clientes encuestados} / \text{Número de clientes activos}) \times 100$
Fuente de los datos para el cálculo del indicador	Encuestas de mes Base de datos de clientes activos de la compañía
Periodicidad del cálculo	Semestral
Responsable	Gerente Comercial, Analista de Mercadeo

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al analizar el entorno interno y externo de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, obtuvimos un diagnóstico real que nos permite ser objetivos y desarrollar estrategias en el marketing mix. Nos indicó los riesgos; donde encaminar los recursos y esfuerzos; qué es lo que mejor se hace; y permitió ser capaces de identificar y medir las amenazas para enfrentarlas, o para minimizar sus efectos.

Tabla 35. Estrategias recomendadas plan de marketing.

OBJETIVOS COMERCIALES	OBJETIVOS PRODUCTO	ESTRATEGIA PRODUCTO
Incrementar el volumen de ventas de la compañía en un 15% con respecto a las ventas del año 2013. Aumentar el índice de recordación de marca del 5 al 20% en 5 años.	Aumentar la rotación de las existencias de puestos de trabajo en los canales.	Extender la garantía de 2 años que cubren daños por defectos de fabricación más no por mal uso.
Aumentar el índice de recordación de marca del 5 al 20% en 5 años.	crecer gradualmente en volúmenes de ventas. Incentivar las repeticiones de compras por parte de los clientes industriales.	Entregar el producto puerta – puerta. Prestar el servicio de instalación. Presta asesoría técnica en el diseño de las estaciones de trabajo Realiza un seguimiento post venta determinando que lo que el cliente pidió; es lo que se le entregó y que está conforme con la funcionalidad Realizar un estudio de factibilidad de registro de marca para descartar que existan marcas en el mercado que sean similares e idénticas. presentar y tramitar de la solicitud de registro de marca ante la oficina de marcas de Colombia, de acuerdo a los procedimientos y requerimientos legales del país, con el fin de obtener la titularidad de la marca Designar un supervisor de calidad para que controle el proceso productivo y revisar características específicas en el producto terminado. Implementar procesos, tomando como base las Normas Técnicas – ICONTEC; para que en obtener las siguientes certificaciones: ISO 9001: 2008, ISO 14004: 2004 y Sello de Calidad.
	OBJETIVOS PRECIO	ESTRATEGIA PRECIO
	Establecer los precios de penetración (precio bajo) para los puestos de trabajo para generar una buena participación en el mercado. Determinar los precios de los puestos de trabajo, basados en la competencia, ya que existe poca diferencia entre el producto de la empresa y la de la competencia.	Importar materia prima de alta calidad a menor precio para poder competir en el mercado. Obtener ganancias de un 30% por encima del precio de costo como punto mínimo de las negociaciones. Se debe desarrollar una economía de escala; donde los precios iniciales bajos podrán generar una demanda que le permitirá a producir grandes series a costos menores. Definir que los puestos de trabajo producidos por Archivos y Carpetas de Colombia tendrán un precio de \$ 593.598 que se encuentra entre el promedio de los precios del mercado. A la hora de del cierre de la venta, según sea el tipo de empresa se financia hasta el 60 % del valor del pedido. Y si paga de contado se le realizará al cliente un descuento por el 3% sobre el valor de la factura antes de IVA. Fijar la política de descuentos: · Se fija el 5% máximo de descuento comercial para clientes Pymes. · Se otorgará un descuento adicional por volumen del 2% cuando la venta sea mayor a 15 puestos de trabajo. · Si paga de contado se le realizará al cliente un descuento por el 3% sobre el valor de la factura antes de IVA.

OBJETIVOS DISTRIBUCION	ESTRATEGIA DISTRIBUCION
<p>Establecer la directa al consumidor por medio de un show room y vendedores directos de la compañía.</p> <p>Incrementar la participación en el mercado por medio del canal de distribución.</p> <p>Divulgar la información que va dirigida a las Pymes.</p>	<p>Lograr que del total de ventas de puestos de trabajo, que un 30% se realicen por medio de distribuidores mayoristas con el fin de lograr una mayor cobertura de nuestro producto.</p> <p>Actualización de página web dándole el enfoque de tienda virtual, para volverla más dinámica y que la venta se vuelva interactiva.</p> <p>Ofrecer o vender el producto a través de llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos o visitas a las empresas.</p> <p>IncurSIONAR en mercados internacionales con puestos de trabajo de alta calidad, buscando alianzas con distribuidores en países como son Venezuela y Costa Rica, que en el pasado han comprado a la empresa. Se estima que el tendrá una participación de un 5% de lo presupuestado para las ventas por canal de distribución.</p> <p>Determinar como margen que les deja la venta de los puestos de trabajo a los distribuidores sea del 15% sobre el precio de venta al público determinado por la empresa</p>
OBJETIVOS PROMOCION	ESTRATEGIA PROMOCION
<p>Convencer a las pequeñas y medianas empresas, para prefiera los puestos de trabajo de la empresa Archivos y Carpetas de Colombia, que a los de la competencia.</p> <p>Fortalecer la imagen y el posicionamiento de la marca de la empresa en el sector industrial.</p> <p>Fortalecer el conocimiento de los asesores comerciales.</p> <p>Aumentar la fuerza de venta con el fin de crecer en la participación del mercado.</p> <p>Comunicar en el mercado objetivo y la competencia; la decisión de compañía de fortalecer la imagen y posicionamiento de marca en el canal de distribución y en las pequeñas y medianas empresas.</p> <p>Atraer a las pequeñas y medianas empresas para que tomen la decisión de compra de puestos de trabajo a través del show room, asesor comercial o distribuidor mayorista.</p>	<p>Pautar en revistas especializadas del sector mobiliario donde se exaltara las bondades de los puestos de trabajo. También redactaran artículos sobre el compromiso de la empresa con el medio ambiente y su responsabilidad social.</p> <p>Estimular a las pequeñas y medianas empresas para que conozcan los atributos de los puestos de trabajo producidos por Archivos y Carpetas de Colombia. Se trabajara en el fortalecimiento de la presencia de marca en internet. Se implantar la opción de chat on line, en la página web para atención de un asesor virtual. Valor Marketing digital (SEO y SEM).</p> <p>Diseñar material pop para entrega en el show room; como colgantes, flanges, banners, vitrinas, tarjeteros.</p> <p>Dar a conocer las características de la elaboración del producto donde se enfatice en que se utiliza materias primas de óptima calidad, que son 100% reciclables y por ente es amigable con el medio ambiente y de gran durabilidad.</p> <p>Apoyar a la fuerza de ventas mediante una página web (dinámica), incluyendo hosting y dominio.</p> <p>Imprimir brochure para que en cada visita de La fuerza de venta las instalaciones de las pymes, le dejen uno a cada decisor de compra.</p> <p>Entregar una memoria USB, con el catalogo digital a los clientes actuales para fidelizarlos a la compañía. Valor USB (200 unidades).</p> <p>Producir los siguientes accesorios para obsequiarlos a los clientes industriales: 1200 basureras, 1000 papeleras y 500 tarjeteros metálicos.</p> <p>Incrementar la fuerza de ventas en un vendedor más, para fortalecer la atención al canal de distribución y vistas a ciudades principales en el territorio colombiano.</p> <p>Organizar un desayuno ejecutivo donde se inviten los principales distribuidores y clientes potenciales para exponerles los atributos de los puestos de trabajo y el beneficio de trabajar con una empresa seria como lo es Archivos y carpetas de Colombia.</p> <p>Disponer asesorías personalizadas al mercado objetivo aprovechando el apoyo del departamento de diseño. La fuerza de ventas será la encargada de transmitir a los distribuidores mayoristas en sus vistas semanales y a los clientes potenciales en las citas de trabajo; los atributos de los puestos de trabajo como son: su diseño, confort, ergonomía y todos los servicios adicionales que adquieren al comprar a la empresa.</p> <p>Realizar tele mercado en las Pymes para hacer masiva la información, debe conseguir como mínimo 2 citas con clientes nuevos. A los clientes potenciales se les dará información escrita por medio de brochure y se invitaran a visitar el show room.</p> <p>A los distribuidores mayoristas, se le dará información digital por medio de USB. En los desayunos de trabajo se realizaran charlas instructivas de las características, ventajas y beneficios de los puestos de trabajo.</p>

OBJETIVOS SERVICIO	ESTRATEGIA SERVICIO
<p>Establecer el nivel de satisfacción del cliente industrial que compra o distribuye puestos de trabajo en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Bogotá.</p> <p>Medir la atención al cliente por parte del área comercial</p>	<p>Establecer si se entrega el producto en los tiempos acordados con los compradores.</p> <p>Determinar si los clientes están conformes con la garantía ofrecida.</p> <p>Medir el impacto del servicio de entrega el producto puerta – puerta e instalación</p>

BIBLIOGRAFIA

MESONERO Mikel y ALCAIDE Juan Carlos Alcaide. Marketing Industrial. ESIC Editorial. Primera edición. año 2012, p 22, 23, 26,

ÁGUEDA Talaya Esteban y MONDÉJAR Jiménez Juan Antonio. Fundamentos de Marketing. ESIC editorial, primera edición, año 2013, p 54.

HENAO Oscar, Casos Gerenciales Modelo Plan de Mercadeo, Universidad libre seccional Cali, primera edición, año 2005, p 13

ALFARO Faus Manuel, Temas claves en marketing relacional, MC Graw Hill, primera edición, año 2004, p11

LIMAS Suarez Sonia J., Marketing Empresarial, Ediciones de la U, primera edición, año 2012, p194

FERNANDEZ Valiñas Ricardo, Segmentación de mercados, MC Graw Hill, año 2009, p 79

HERNANDEZ Sampieri Roberto. Metodología de la Investigación. MC Graw Hill. Segunda edición. Año 2000. p 211, 212.

CIBERGRAFIA

http://www.unipiloto.edu.co/descargas/archivo_administracion_de_empresas/competitividad_pymes_colombia.pdf

<http://www.portafolio.co/columnistas/el-semaforo-del-2014>

<http://www.eltiempo.com/economia/sectores/produccion-industrial-de-colombia-en-junio/14391244>

http://es.wikipedia.org/wiki/Tratado_de_libre_comercio

http://www.productosdecolombia.com/main/guia/TLC_Paises_Libre_Comercio_Colombia.asp

http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/polilibros/p_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_5.htm

<http://es.wikipedia.org/wiki/Escritorio>

<http://pyme.lavoztx.com/definicion-de-la-estrategia-de-precios-4722.html>

<http://liderazgo-empresarial-ahora.blogspot.com/2012/04/la-comunicacion-en-el-mercadeo.html>

<http://www.marcaria.com.co/precios-patentar-marcas-colombia.asp>

http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el_sector_industrial_colombiano_no_necesita_innovar/el_sector_industrial_colombiano_necesita_innovar.asp

<http://www.tiempodemercadeo.com/>

http://www.insht.es/musculoesqueleticos/contenidos/buenas%20practicas/nacional/bp_ergonomiatme_ugtmetal.pdf

<http://www.nacionpm.com/2012/05/23/una-guia-resumida-del-plan-de-marketing/>

ANEXOS

ANEXO A. Encuesta



ENCUESTA N° ____

Buenos días, somos estudiantes de II semestre de la Especialización en Gerencia de Mercadeo y Ventas de la Universidad Libre, estamos realizando una investigación sobre las expectativas de las organizaciones, al momento de decidir la compra de puestos de trabajo para sus oficinas. Le solicitamos que por favor, dedique unos momentos a completar esta encuesta, la información suministrada es de carácter confidencial y será utilizada solo con fines académicos y estadísticos.

Esta encuesta dura aproximadamente 15 minutos

PUESTO DE TRABAJO: Es un mueble que está asociado con prácticas laborales o estudiantiles. Se suele usar para leer, escribir, dibujar, planificar y organizar las actividades, funciones y tareas.



Nombre _____
Cargo _____ Fecha _____
Empresa _____

1. ¿Al momento de ampliar alguna área de trabajo, contempla usted la compra de puestos de trabajo para optimizar el espacio?
Si ____ No ____
}

2. ¿Según el uso, al cuanto tiempo de comprados sus puestos de trabajo determinara cambiarlos?
- ☐ 1 año
 - ☐ 2 a 5 años
 - ☐ 6 a 8 años
 - ☐ Más de 8 años
 - ☐ No espera cambiarlos en menos de 10 años
3. Por favor, enumere las marcas de productores de puestos de trabajo, que ha comprado o utilizado alguna vez:
- MARCA 1: _____
- MARCA 2: _____
- MARCA 3: _____
- MARCA 4: _____
4. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando con su proveedor actual?
- ☐ Menos de 1 año
 - ☐ De 1 a 5 años
 - ☐ De 5 a 10 años
 - ☐ Más de 10 años
5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el producto ofrecido por su proveedor actual de puestos de trabajo?
- ☐ Muy Alto
 - ☐ Alto
 - ☐ Bajo
 - ☐ Muy Bajo
6. ¿Al momento de solicitar información o comprar puestos de trabajo, cual medio de comunicación prefiere?
- ☐ Asesoría de forma presencial
 - ☐ Asesoría telefónica
 - ☐ Chat virtual
 - ☐ Compra on-line a juicio y criterio propio.

7. A la hora de comprar puestos de trabajo ¿cuál fue el grado de importancia que le dio usted a cada uno de los siguientes aspectos?:

	Muy Importante	Importante	Poco Importante	Nada Importante
PRECIO				
TAMAÑO				
DISEÑO				
CALIDAD				
FUNCIONALIDAD				
DURABILIDAD				
OTRO ¿Cuál?				

8. ¿En qué lugar o lugares le gustaría poder comprar puestos de trabajo?

☐ Internet
☐ Punto de venta (Fábrica)
☐ Distribuidor autorizado
☐ Otro. ¿Cuál? _____

9. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este puestos de trabajo?

☐ Catálogo de portafolio de productos.
☐ Anuncios en la web
☐ Correo
☐ Asesoría personalizada
☐ Otro. ¿Cuál? _____

10. Al momento de la compra de puestos de trabajo, ¿qué descuento prefería que se le otorgara?

☐ Descuento Pronto Pago
☐ Descuento por volumen
☐ Descuento Comercial

11. Teniendo en cuenta que el producto solicitado cumple con sus requerimientos y necesidades, ¿cuál sería el tiempo máximo que esperaría para su fabricación y entrega?

☐ 3 a 5 días hábiles
☐ 6 a 10 días hábiles
☐ 11 a 15 días hábiles
☐ 16 a 25 días hábiles

12. ¿Qué accesorio para oficina le gustaría obtener como obsequio al momento de la compra del puesto de trabajo?

_____ La basurera

_____ La papelerera

_____ Porta lápices

_____ Otro ¿Cuál? _____

13. Marque con una x el color que le gustaría manejar, al momento de escoger su puesto de trabajo; teniendo en cuenta un color para superficies y un color para archivador y uno para los apoyos (sin importar que sea el mismo)

SUPERFICIE

NEGRO	
BLANCO	
ROJO	
AMARILLO	
AZUL	
GRIS	

ARCHIVADOR

NEGRO	
BLANCO	
ROJO	
AMARILLO	
AZUL	
GRIS	

APOYOS

NEGRO	
BLANCO	
ROJO	
AMARILLO	
AZUL	
GRIS	